

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA EKONOMICKÉ ŽURNALISTIKY

Ekonomické a právní problémy privatizace v Československu

Economic and law problems of voucher privatization in Czechoslovakia

Student: Mojmír Machovský

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. PaedDr. Milan Sekanina, CSc.

Ostrava 2016

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra ekonomické žurnalistiky

## Zadání bakalářské práce

Student: **Mojmír Machovský**  
Studijní program: B6202 Hospodářská politika a správa  
Studijní obor: 7202R020 Ekonomická žurnalistika  
Téma: Ekonomické a právní problémy kupónové privatizace v Československu  
Economic and Law Problems of Voucher Privatization in  
Czechoslovakia  
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Transformace československé ekonomiky po roce 1989
  3. Kupónová privatizace jako forma převodu státního majetku do soukromých rukou
  4. Využití řešené problematiky v žurnalistice
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- JEŽEK, Tomáš. *Zrození ze zkumavky: svědectví o české privatizaci 1990-1997*. Praha: Prostor, 2007. 224 s. ISBN 978-80-7260-183-7.
- MLČOCH, Lubomír. *Úvahy o české ekonomické transformaci*. Praha: Vyšehrad, 2000. 269 s. ISBN 80-7021-389-2.
- ŠPATNÝ, Emil. *Estébáci, tuneláři, miliardáři a-- "druhá" vláda, aneb, Ukradená, či spíše rozkradená revoluce*. Praha: Terran, 2013. 271 s. ISBN 978-80-902725-5-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Doc. PhDr.PaedDr. Milan Sekanina, CSc.**

Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 06.05.2016





Doc. PhDr.PaedDr. Milan Sekanina, CSc.  
vedoucí katedry

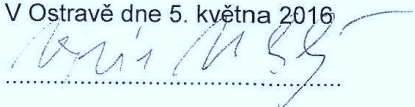


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně s využitím pramenů uvedených v seznamu zdrojů.

V Ostravě dne 5. května 2016



Mojmír Machovský

## **Poděkování**

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucímu práce doc. PhDr. PaedDr. Milanu Sekaninovi, CSc. za pomoc při výběru tématu i zpracování práce, ale také za vedení našeho oboru po celou dobu bakalářského studia. Dále bych rád poděkoval respondentům, kteří svými výpověďmi přispěli do praktické části mé práce.

## Obsah:

1	Úvod .....	5
2	Transformace československé ekonomiky po roce 1989 .....	7
2.1	Uvedení do situace .....	7
2.1.1	Nová vláda – nová ekonomika.....	8
2.1.2	Možná řešení .....	9
2.1.3	Vztah Česko x Slovensko.....	10
2.2	Počátek reformy .....	11
2.2.1	Malé úspory obyvatelstva .....	13
2.3	„Malá“ privatizace .....	14
2.3.1	První potíže .....	15
2.3.2	Shrnutí .....	16
2.4	Restituce .....	17
2.5	Velká privatizace.....	17
3	Kupónová privatizace jako forma přechodu majetku do státních rukou .....	19
3.1	Proč kupónová metoda .....	19
3.2	Popis a průběh KP.....	19
3.2.1	Zdržení na úvod .....	20
3.2.2	Vlny .....	20
3.3	Fondy .....	22
3.3.1	Chybějící nebo vadné zákony .....	22
3.3.2	Chování fondů .....	23
3.4	Jednotlivé kauzy a jejich problémovost .....	25
3.4.1	Harvardské fondy .....	25
3.4.2	Motoinvest .....	28
3.4.3	C.S. Fond .....	29
3.4.4	IPB.....	30
3.4.5	Mostecká uhelná .....	33
3.4.6	Další případy .....	36
4	Využití dané problematiky v médiích .....	37
4.1	Úvodní článek .....	37
4.2	Interview.....	42

4.3	Anketa: .....	46
4.4	Recenze .....	48
5	Závěr .....	50
	Zdroje .....	52
	Seznam zkratek.....	56
	Seznam příloh.....	57

# 1 Úvod

Od počátku ekonomické transformace u nás již uběhlo více než čtvrt století. Většina studentů bakalářských oborů v té době ještě ani nežila. Přesto o ní však museli slyšet, protože v médiích se její dozvuky vyskytují až dodnes. Často se hovoří o vytunelovaných podnicích, za které nenese nikdo zodpovědnost. Pokud už jsou obžalováni konkrétní lidé, jen zřídka kdy to končí prokázáním jejich viny a potrestáním. Lidé, kteří na kupónové privatizaci vydělali nejvíce, jsou nyní jedni z nejbohatších a nejvlivnějších v zemi. Často se tak můžeme setkat s odložením případu pro nedostatek důkazů, potrestáním svědka místo aktéra nebo s dlouhými tahanicemi o ukradené peníze, které leží někde na zahraničních účtech.

Proces privatizace však není tak jednoduchý, abychom mohli říct, že byl úplně špatný, nebo úplně dobrý. Předně byla před politiky naší země situace, která v moderním světě prakticky nikdy za stejných okolností nenastala. Není vlastně dodnes jasné, jestli byla zvolená strategie správná, nebo jestli by lépe vyšel některý z jiných návrhů prezentovaných světovými ekonomy. Jisté je však to, že byly udělány některé zásadní chyby, které umožnily rozkradení bývalého státního majetku, jehož důsledky se musely často dotovat z veřejných peněz. Někteří z tvůrců privatizace si to už dnes připouštějí, jiní stále lpí na tom, že tato metoda byla tou jedinou správnou a za vzniklé chyby mohou odpůrci a protivníci.

Cílem této práce je analyzovat celý proces a hlavně poukázat na ony problémy, které se vyskytly. Ať už šlo o rovinu ekonomickou, nebo o rovinu právní.

Dále jsou uvedeny některé z kauz, které se objevují nebo objevovaly právě v médiích. Přiblížím, co stálo za vykrádáním nově vzniklých akciových společností a kdo se na procesu pravděpodobně nejvíce přiživil.

Převažující metodou zkoumání je analýza, částečně doplněná komparací a dedukcí. Čerpám hlavně z česky psaných zdrojů. Nejčastěji to jsou knihy ekonomů a politiků, kteří se buďto na přípravě privatizace nějak podíleli nebo je výrazněji zasáhla některá její část.



Kromě těchto knih jsem prostudoval ještě časopisecké zdroje, které o privatizaci informovaly jak v jejích začátcích, průběhu, tak nyní, po skončení celého procesu. Při rozboru konkrétních kauz potom čerpám z toho, co o nich bylo napsáno v denním tisku nebo na internetových serverech novin.

V první – teoretické části na základě analýzy informací z knih je popsána situace před ekonomickou transformací, počátky privatizace, kde srovnávám různé možnosti postupů a názorů, a dále samotný průběh přes malou privatizaci až k samotné kupónové metodě. Tou se zabývám podrobněji a uvádím konkrétní problémy tohoto řešení.

Druhá část je praktická. To znamená, že využití poznatky zpracuji do různých žánrů, jako by šlo o tištěné médium. Konkrétně to je úvodní článek, interview, anketa a recenze.

## 2 Transformace československé ekonomiky po roce 1989

### 2.1 Uvedení do situace

Před rokem 1989 měla vedoucí úlohu v politice jediná strana, a to KSČ. Ta započala na konci čtyřicátých let minulého století s vyvlastňováním soukromého majetku. Všechny majetek byl tedy postupně převeden do rukou státu a stát s ním také hospodařil. Protože se jednalo o hospodaření na základě příkazů „z centra“, říká se mu centrální plánování. Tedy ekonomové-plánovači pověřeni KSČ sestavili plán, kolik se čeho má vyrobit, jaká bude asi spotřeba a s kým kdo bude obchodovat. Toto hospodaření bylo velmi neefektivní a někteří ekonomové ho kritizovali například už v 50. nebo 60. letech. Na rozdíl od jiných kritiků režimu stát ekonomy většinou neperzekvoval, naopak do nich vkládal velké naděje na zefektivnění celého systému a tedy lepších ekonomických výsledků. Komunisté ale lpěli na tom, že změny musí zachovat centrálně řízený model. To se ale v praxi ukázalo jako neproveditelné, a tak ekonomika čím dál více zaostávala za západními zeměmi.

Neefektivnost centrálního plánování dokázal již Ludwig Von Mises ve své knize Lidské jednání. V tržní ekonomice se podle něj podílí každá malá výrobní jednotka na tvorbě statků, cen, a tedy trhu. Například koželužna vyrábí kožichy a podle prodeje určuje množství a cenu, za kterou je prodá. V centrálně plánované ekonomice tyto věci ale určí nějaký ústřední orgán, dodá koželužně materiál a naplánuje, že musí vyrobit tolik a tolik kusů. Cenu pak stanoví opět podle centrálních propočtů a sesbíraných statistik. Někteří ekonomové ale, ať už z vypočítavosti nebo z oddanosti, stále pokračovali ve výzkumu, jak systém centrálního plánování vylepšit, jak zvýšit efektivitu podniků a dosáhnout lepších hospodářských výsledků a vyšší životní úrovně. Naše ekonomika v období počátku socialismu sice rostla, ale převážně ze zdrojů, které byly vytvořeny už před únorem 1948. Je pravda, že část velkých podniků byla vybudována až po převratu, neustálý růst převážně průmyslové výroby však způsobil velké dluhy. Nebyly to ani tak dluhy zahraniční, jako spíše dluhy vnitřní, tedy domácímu obyvatelstvu. Velké škody zaznamenala taky česká a slovenská krajina a příroda, nejčastěji kvůli těžebnímu průmyslu. Na konci 80. let se zdálo, že je socialistická ekonomika na pokraji sil a není již z čeho brát.

### 2.1.1 Nová vláda – nová ekonomika

V roce 1989 se vedoucí úloha komunistické strany zhroutila a politický systém se tak po 41 letech stal opět pluralitním. To umožnilo nebo spíše zapříčinilo přechod československé ekonomiky ke kapitalismu a tím tržnímu hospodářství. To ale nešlo jen tak samo od sebe, protože všechny podniky patřily státu, lidé neměli zkušenost s podnikáním a v neposlední řadě neměli ani kapitál. Na to, jak situaci řešit, se objevilo hned několik nápadů.

Základní 2 teze, které proti sobě stály, byla privatizace co nejrychlejší – „šoková“ versus privatizace postupná – „gradualistická“ s pečlivým vybíráním budoucích majitelů podniků. Mělo jít o jakousi snahu o vybrání toho nejlepšího vlastníka nebo o postupné prodávání či rozdávání, až na to budou dostatečně připraveny zákony, jejichž tvůrci se budou učit z předchozích kroků. Celý takový proces může trvat i několik desetiletí. V tomto přístupu musí být jako u krátké cesty rozbito centrální plánování a nastavena motivace manažerů, kteří podnik povedou ke zvýšení jeho účetní hodnoty a ten se potom může postupně pomocí akcí rozprodávat. Podle kritiků krátké cesty (např. L.Mlčoch) se díky rychlosti, s jakou byla privatizace provedena, vytvořilo prostředí plné nekalých praktik, korupce a tunelování, jejichž představitelé těmito způsoby přišli k velkým penězům. Takové období přirovnává dokoce ke zlaté hořečce na Klondiku.

S tím však nesouhlasili jedni z hlavních představitelů „naší cesty“ privatizace – ministr privatizace Tomáš Ježek a tehdejší federální ministr financí Václav Klaus. Rozhodlo se proto, že privatizace musí proběhnout co nejrychleji. V zemích jako Velká Británie nebo Francie se sice dával majetek nejdříve do pořádku, tedy ozdravil se tak, aby se mohl prodat za co nejvyšší cenu. Jenže v případě těchto zemí nešlo o tak obrovské množství podniků a už vůbec ne o změnu celého systému. V těchto západních zemích již také dávno existovaly kvalitní instituce zajišťující právní a ekonomickou správnost privatizace. Kromě toho existovaly oprávněné obavy, že čím déle bude majetek v rukou státu a tedy spravován jeho minulým managementem, tím delší čas bude mít tento management toho využívat a například vyvádět cenná aktiva ven z podniku. To později také i dělali.

Jakmile se totiž dozvěděli, že se bude podnik privatizovat, neměli v podstatě co ztratit. V novém (privatizovaném) podniku by pro ně pravděpodobně nezbylo místo.

Pomocí svých známých tak vytvořili společnosti s ručením omezeným nebo akciové či obchodní společnosti a převáděli na ně zakázky společnosti nebo pohledávky. Ježek takové období nazývá „údolí smrti“. I přes zvolení rychlé cesty se ale takové věci stávaly v hojné míře.

Mezi další praktiky patřil odkup dluhopisů takovýchto spřátelených společností s prakticky neomezenou splatností či účtování si extrémně vysokých částek za dodané služby či za služby, které reálně vůbec nebyly poskytnuty. Krom těchto praktik dílčího tunelování existovalo podle Mlčocha (Mlčoch, 2000) i takové jednání, které vedlo k prodeji celého fondu, tedy i s majetkem vkladatelů. Podnik ale samozřejmě nebyl prodávám za standardní ceny, jinak by na věci nebylo nic moc špatného. Pomocí různých fint majitelé jeho cenu snižovali, aby ho potom mohli prodat prakticky sobě, jen v podobě jiné firmy s nějakým dosazeným člověkem, takříkajíc za babku. Do této kategorie můžou patřit i věci popsané výše, protože taky hodnotu fondu snižovaly.

### 2.1.2 Možná řešení

Kromě zrealizované cesty byly některými ekonomy navrhována i jiná řešení. Co se teoretického hlediska týče, pak to byly tyto možnosti (Mlčoch, 2000): liberální či pragmatický přístup – ten spočívá ve zkopírování věcí, které se osvědčily jinde. Konzervatismus – usiluje o návrat zpět k institucím a struktuře vlastnických vztahů před osudovým zablouděním. Kopírovat řešení odjinud se může zdát jako nejsnadnější řešení, ale musíme si uvědomit, že stejně rozsáhlá transformace ekonomiky jako po rozpadu sovětského bloku se nikde neodehrála, a proto není jisté, jestli by na ni šlo dřívější metody aplikovat. Jde například o modely „insider“ a „outsider“ systému ekonomů I. Grosfelda a P. Kenwaye. Jako vzorové země jsou zde uvedeny Německo a Velká Británie. Hlavním rozdílem mezi modely je, kdo má na trhu privilegované postavení. Zatímco v Německu (insider) byly hlavními investory fondy společně s bankami, které mají privilegovaný přístup k informacím, v Británii (outsider) jsou to podílové fondy a lidé-držitelé podílových listů v těchto fondech.

Ve Velké Británii se privatizace chopila Margaret Thatcherová. V 70. letech se Velká Británie potýkala s klesající produktivitou vlivem obrovského množství stávek a stále se zvyšujících požadavků odborů inspirujících se v socialismu. Thatcherová se tento problém rozhodla řešit tak, že státní firmy prodala do rukou soukromých vlastníků,

podpořila individuální svobodu a snížila daně. Tím se britská ekonomika opět nastartovala a tento systém začaly kopírovat i jiné státy. I přesto však šlo o privatizaci jen částečnou. Nešlo o změnu celého systému a Velká Británie měla už dávno dobře nastavený právní systém týkající se soukromého vlastnictví. Reformu tedy nešlo okopírovat zcela, jen se jí částečně inspirovat.

V přibližně stejné době jako my muselo vyřešit transformaci i Německo. Ač by se to tak mohlo zdát, ani zde ale nebyla situace úplně stejná jako u nás. Západní Německo (SRN) se totiž po pádu železné opony rozhodlo spojit s východím (NDR) a podpořit je v rozvoji. V NDR vznikla instituce Treuhandanstalt, do které se postupně státní majetek převedl. Treuhandanstalt majetek poté spravoval, očistil ho od dluhů a dále o něm rozhodoval. Toto očistění však bylo možné právě jen díky finančním injekcím ze SRN. V Československu také vznikla podobná instituce - Fond národního majetku (FNM). Ten ale neměl zdaleka takové pravomoci a byl jen prostředníkem mezi státem a budoucím vlastníkem.

Příznivě se jeví konzervatistická teze, tedy vrácení zpět původnímu majiteli. Ta se nakonec taky stala součástí plánů transformace. Sice i tento postup našel kritiky, ale ne tolik jako například pozdější kupónová privatizace. Všeobecně je známý jako restituce. Touto metodou však nešlo vyřešit převedení veškerého majetku.

Objevila se i celá řada dalších teorií. V roce 1989 byl dokonce americkým ekonomem Johnem Williamsonem vytvořen jakýsi seznam, jak postupovat při transformaci ekonomiky. Jmenoval se Washingtonský konsenzus a, ač byl terčem časté kritiky, částečně byl implementován i do procesu československé transformace. Jednalo se o soubor deseti kroků, kterými by si měl každý transformující se stát projít. Mezi těmito body byla například fiskální disciplína, daňová reforma, liberalizace úrokové míry a obchodu, odstranění bariér zahraničního obchodu a jako bod 9 byla uvedena privatizace.

### **2.1.3 Vztah Česko x Slovensko**

Než začnu hovořit o samotném procesu transformace, chtěl bych ještě v krátkosti představit politické podmínky, které šly podél tohoto procesu, tedy hlavně rozdělení země na dvě samostatné republiky. V roce 1990 jsme se stali federativní republikou a to znamenalo, že existovaly národní rady. To byly jakési parlamenty, zvláště pro

Českou republiku a Slovenskou republiku, a k tomu byla jedna společná – federální vláda. Federální ministerstvo financí měl na starosti v době počátku privatizace Václav Klaus. Každá země řešila své problémy pomocí svých ministerstev a společné věci se řešily pomocí federální vlády. Privatizace zprvu probíhala v obou zemích společně pod taktovkou Ministerstva pro správu národního majetku a jeho privatizaci na české straně (ministr Tomáš Ježek) a Ministerstva pre správu a privatizáciu národného majetku na slovenské straně. Zprvu se tak na všem museli politické elity obou národů shodnout. Po rozdělení států v roce 1993 už šli ale Slováci svou vlastní cestou a neúčastnili se tedy už další vlny kupónové privatizace.

## **2.2 Počátek reformy**

Zkopírovat reformu odjinud tedy nebylo úplně možné, protože šlo vlastně o novou situaci na světovém poli. Země s téměř 100% státním vlastnictvím výrobních statků měla tyto statky v rámci zvýšení efektivity v co největším množství převést na soukromé osoby. Nejednalo se tedy tak úplně o privatizaci, jako spíš o ekonomickou transformaci. Pojem privatizace totiž vznikl v USA, kdy francouzská poradkyně prezidenta Regana nahradila v roce 1981 tímto slovem původní příliš dlouhý výraz „převod státní půdy do soukromých rukou“. Je jasné, že v tomto roce již v USA soukromé vlastnictví existovalo, a tedy že šlo jen o převod „pár“ hektarů půdy. Tvůrci se ale mohli přinejmenším vývojem v jiných zemích inspirovat.

Architekti reformy Václav Klaus, Tomáš Ježek, Vladimír Dlouhý, Dušan Tříška, Jiří Weigl nebo Jana Fürstová si nakonec vybrali zmiňovanou cestu rychlé – šokové privatizace, ale před jejím zahájením museli provést úkoly, které si stanovili jako podmínku k jejímu zvládnutí. Většina z nich vycházela ze zmiňovaného Washingtonského konsenzu. V bodech by tyto plány šly shrnout jako:

1. liberalizace cen
2. liberalizace zahraničního obchodu
3. liberalizace vstupu na trh

A nakonec pak samotná privatizace.

Další stanovené body byly makroekonomická stabilizace a vytvoření příslušného právního rámce. Jejich zpoždění oproti ekonomické stránce privatizace je největší důvod rozepře mezi ekonomy – kritky privatizace a jejími strůjci nebo obhájci.

Ceny byly kvůli politice centrálního řízení a izolace dlouhá léta zmražené a neodpovídaly realitě trhu. Po jejich liberalizaci cenová hladina sice stoupla cca o 40 %, domácí obyvatelé to ale nesli překvapivě dobře. Zřejmě pochopili, že je tuto změnu nutné provést, aby se ukázala naše skutečná situace a mohli jsme se otevřít zahraničním trhům.

S tím souvisí liberalizace zahraničního obchodu. Ten byl také řízen výhradně státem a většina zboží se obchodovala v rámci RVHP. Nově se začalo obchodovat i se západními zeměmi. Tyto, z pohledu Václava Klause, nejnutnější změny neproběhly bez námitek. Existovaly obavy, že obrovské zvýšení cen vyvolá sociální problémy. Jiní se báli radikálního přírůstku dovozu, který vyčerpá malé množství devizových rezerv. Celkově se po době několika desítek let v izolaci vůbec nevědělo, jakým směrem se ekonomika pohne a jaké to bude mít důsledky. Právě tyto kroky to však měly objasnit. Dále samozřejmě bylo umožněno vstupovat na trh novým domácím podnikatelským subjektům a taky účast zahraničních podniků. Ty stávající se měly přidat už v rukou soukromých majitelů právě po uskutečnění privatizace.

Federální ministr financí se striktně držel neoklasické teorie, tedy že nejlepším nástrojem je trh a liberalizaci je tedy třeba udělat v co největší míře. To mu bylo jeho oponenty vytýkáno a někteří takový postup nazývali až falešným liberalismem. Tedy ponecháním všeho neviditelné ruce trhu a ignorováním signálů blížícího se nebezpečí, které se už v době počátku privatizace začalo objevovat. Tato politika však korespondovala s tehdejší nedůvěrou lidí ke všem institucím vynucujícím právo, kterou si přenesli z minulého režimu. Jsou jimi třeba policie nebo soudy.

K zastáncům takové teorie patřili kromě zmiňovaného Václava Klause například i Dušan Tříška nebo Jaroslav Jurečka. Nedostatečnou právní připravenost obhajovali tím, že si sice uvědomovali obrovskou důležitost zavedení těch správných zákonů pro budoucí fungování tržního hospodářství se soukromým vlastnictvím, ale nemohli předpokládat, jaké chyby nastanou. Václav Klaus<sup>1</sup> ve své knize popisuje proces

---

<sup>1</sup> Klaus, V., *Ekonomie a ekonomika*, 2006, s. 110



takto: „...*Právo se za ekonomikou neopožďovalo. A ani opoždovat nemohlo. Něco jiného je, že vznikající zákony byly nedokonalé a že jsme se všichni doslova učili za pochodu.*“ Právní rámec je podle nich neodlučitelný od ostatních dějů privatizace, takže ho nejde nejdříve vytvořit a pak teprve privatizovat, ale vzniká právě na základě získaných poznatků v průběhu procesu. Proti tomu ale stojí fakt, že neexistovala vůbec žádná instituce, která by alespoň vykonávala dohled a vynucovala právo v oblasti kolektivního investování – tedy při privatizaci kupónovou metodou, ke které se dostanu později. Neexistoval ani zákon o investičních společnostech a fondech. Ten byl v platnosti až od 29.května 1992, přitom 1. předkolo kupónové privatizace bylo zahájeno už 17.února toho roku.

### **2.2.1 Malé úspory obyvatelstva**

Mezi další úkoly státu patřilo vyřešení problému s velmi malými úsporami domácího obyvatelstva. Podle předchozího systému plánování měli mít totiž lidé tolik peněz, kolik utratí, a tedy téměř neexistovaly peníze, které by mohli obyvatelé Československa investovat. Tento problém by se dal vyřešit i tak, že by se podniky prodaly zahraničním investorům, kterým jistě kapitál nechyběl. Na takovém prodeji majetku by se určitě vydělalo i více peněz. To by ovšem prakticky znamenalo, že se Československo rozprodá cizincům a ti tak získají kontrolu nad naším hospodářstvím. Takový scénář byl proto nepřipustný. Nebo mohl stát čekat, až poroste množství úspor domácího obyvatelstva do té míry, že budou schopni koupě státního majetku. To by ale vzhledem k tempu růstu úspor a obrovskému množství tohoto nabízeného majetku trvalo i desítky let. Navíc by tak stát nebyl zbaven vedoucí úlohy v ekonomice, jenom by měl místo velkého množství podniků velké množství peněz.

Transformace dala vzniknout instituci zvané Fond národního majetku. Někteří ekonomové spjatí s tehdejší vládou prosazovali, aby měl FNM funkci správce národního majetku podobně, jako tomu bylo v sousedním Německu. Taková pozice by ho však stavila do role, kterou měla před revolucí vláda. Tedy majetek by byl opět v centrální správě státní instituce. Proto sice FNM v roce 1991 zřízen byl, ale jen jako mezistupeň, než se majetek z vlastnictví státu převede soukromníkovi. Tuto instituci často kritizoval například Václav Klaus. Těžko ale říct, jestli to byla ona, kdo zapříčinil nějaké pozdější problémy.



## 2.3 „Malá“ privatizace

Malá privatizace vznikla po volbách v roce 1990, když si politici lámali hlavu, jak tedy majetek převést do soukromých rukou a vytvořit tak základ soukromého sektoru, živností a drobného podnikání. Neproběhla úplně bez chyb a námitek. Přesto tento základ vytvořila a hlavně přesvědčila občany, že nejde jen o další plánovanou změnu, která se nakonec neuskuteční, jakých proběhlo v období socialismu mnoho, ale že tentokrát je změna vážná a velmi razantní. Politici tak konečně mohli uhasit žízeň občanů po změnách, které jim byly slibovány. Na malé privatizaci se shodli politici z Občanského fóra a za slovenskou stranu Veřejnost proti násilí. Pověřeným orgánem se stalo Ministerstvo pro správu národního majetku a jeho privatizaci (ministerstvo privatizace), které začalo tvořit plány v srpnu roku 1990. Návrh zákona předložili v září téhož roku a 25. září byl schválen členy vlády české, slovenské i federativní, a tedy vešel v platnost. Pro zákon se vžil termín „malá privatizace“, přesný název však zněl: „Zákon České národní rady o působnosti orgánů České republiky ve věcech převodů vlastnictví státu k některým věcem na jiné právnické nebo fyzické osoby“. (Ježek, 2007)

Již v tomto okamžiku, kdy privatizace začala, mělo započít vytváření zákonů na ochranu nově nabytého soukromého vlastnictví. Právně neexistovaly vůbec soukromé obchodní vztahy. A jak se docela podařilo zvládnout malou privatizaci po organizační stránce, tak v této oblasti zákonodárci jednoznačně zaspali. To umožnilo obohacování se některým jednotlivcům či skupinám, kteří vlastně v tu chvíli ani nejednali protizákonně.

Název Malá privatizace pochází z toho, že se na budoucího vlastníka převáděla jen některá aktiva, která byla v mnoha případech malá. Privatizovány většinou byly restaurace, obchody, drobné dílny nebo menší výrobní podniky. Nebylo tomu tak ale vždy. Součástí malé privatizace byl například pivovar Bernard. Rozdíl oproti velké privatizaci byl ještě v tom, že na vydražitele nepřecházely závazky, pouze movité a nemovité věci, tzn. aktiva. Vyloučeny byly i věci k zemědělské výrobě. Zemědělství šlo svou vlastní cestou a potýkalo se s velkým zpožděním oproti ostatním. Jako hlavní metoda malé privatizace se zvolila veřejná dražba.

Výkonným orgánem malé privatizace byly okresní privatizační komise určené ministerstvem privatizace, pracující pod jeho dohledem. Těch bylo celkem 85. Komise

měly za úkol vytvořit seznamy jednotek k privatizaci na území, kde působily (okresy). Sestavit takové komise se podařilo do prosince 1990, a tak už 26. ledna mohla malá privatizace začít. Tento den je všeobecně známý jako počátek privatizace v Československu.

### **2.3.1 První potíže**

Privatizovaný majetek byl nazván provozní jednotkou. Ta byla v zákoně definována dosti volně, takže členové privatizační komise měli možnost přizpůsobovat, co bude a co už nebude patřit k vydraženému majetku. To dávalo na druhou stranu možnost zabránit spekulantům ze státních organizací, kteří když se dozvěděli, že bude onen podnik vydražen, převedli do něj na poslední chvíli velké množství neprodejných zásob. To vedlo k mnoha stížnostem vydražitelů, protože samozřejmě cena podniku se zvyšovala o tyto zásoby. Ministerstvo potřebovalo taktéž vyřešit již zmiňovaný problém, aby všechny jednotky nekoupili zahraniční zájemci. Ti byli proto z prvního kola privatizace vyloučeni. Jednalo se sice o opatření diskriminační, ale v rukou československých občanů nebyl takový kapitál, aby s cizinci mohli soupeřit, a proto bylo nutné takový zákon prosadit. Mohli se ovšem účastnit dražby opakované, pokud nebyl majetek vydražen v prvním kole. Dražbu nemuseli podstupovat osoby, které měly před říjnem 1990 smlouvu o dočasném užívání. Mohli si majetek zakoupit rovnou. Naopak vůbec se nesměli dražeb účastnit členové okresních privatizačních komisí, neboť měli přístup k více informacím než běžný člověk. Své členství si proto někteří později vyčítali, protože šlo o jedinečnou možnost, která už se zřejmě v jejich životě nezopakuje.

Pokud hrozilo, že se podnik za danou cenu vůbec neprodá nebo se prodá naopak za cenu příliš vysokou, používala se metoda holandské dražby. To znamená, že se při dražení vyvolávací cena snižovala až na 50%. To mělo opět řešit nedostatek domácího kapitálu a navíc působit preventivně proti brzkému krachu podniků, které by se prodaly za nesmyslně vysokou cenu a způsobily by tak budoucímu majiteli obrovské počáteční zatížení. Našli se ale opět takoví, kteří toho využili a tvořili různé koalice, které potom na dražbách operovaly. Jejich úkolem samozřejmě bylo získat majetek co nejvíce pod cenou.

Situaci se pokoušeli využít i další lidé. Kvůli předkupnímu právu osob se smlouvou o dočasném užívání začaly státní organizace urychleně vypovídat nájmy takovým

osobám, aby se tak k majetku mohly dostat sami. Taková praxe byla ale naštěstí brzy potlačena novelou zákona. Další nebezpečí hrozilo v tom, že zaniknou některé pro obec důležité obchody, například s potravinami, a budou nahrazovány jinými více výdělečnými, zato méně prospěšnými jednotkami. Ježek (Ježek, 2007) uvádí například sexshopy. Zákon proto ukládal, že jestliže se v dané nemovitosti prováděla nějaká činnost, je povinnost ji zachovat. Toto ustanovení se ale stejně ukázalo jako docela zbytečné, protože nebylo moc lidí, kteří by chtěli tuto návaznost přerušovat. Tudíž třeba zmiňovaný obchod s potravinami dál pokračoval jako obchod s potravinami, jenom se soukromým vlastníkem, a to většinou bez jakékoliv změny pro zákazníky.

### 2.3.2 Shrnutí

Malá privatizace by se i přes některé chyby dala považovat za velmi úspěšnou. V rámci ní bylo zprivatizováno kolem 30 tisíc provozních jednotek. Poslední veřejná dražba se konala v posledním kvartále roku 1994, tedy 4 roky poté, co začala. 31.12. 1994 byly zákonem zrušeny taky okresní privatizační komise. Opadla obava, že budou zrušeny některé důležité provozovny pro zajištění základních potřeb obyvatelstva, jako zmiňované obchody s potravinami. Celkové výnosy ze zprivatizovaného majetku činily 31,8 miliard Kč. Největší efektivitu zaznamenal Fond národního majetku v prvním roce, kdy si privatizace jedné provozní jednotky vyžádala náklady pouhých 8880 Kč. To už se v dalších letech neopakovalo, ale i tak činily transakční náklady na konci přijatelných 266,4 miliónů korun (Ježek, 2006).

I ve veřejných dražbách se pooušeli někteří zájemci stlačit cenu co nejvíce dolů neférovým způsobem. Pomáhali si k tomu i výhrůžkami nebo podplácením ostatních účastníků. Nejčastěji to mělo za účel, aby se kromě oné zájmové skupiny dražby nikdo jiný nezúčastnil. Cena, za kterou byl majetek vydražen, pak záležela čistě na nich. Nebyly to ale případy zas tak časté, protože byl o majetek v dražbách velký zájem, a tedy zúčastnilo se jich velké kvantum lidí.

Vláda si zakázala zisky použít na krytí schodků státního rozpočtu a peníze tak byly použity většinou na náhrady škod týkajících se malé privatizace nebo soudních řízení atd. Část peněz byla použita na vyrovnání v rámci restitucí, dále byla z peněz financována plynofikace oblastí se znečištěným ovzduším, technické vybavení škol, odstranění následků povodní nebo škody způsobené zemědělci kvůli špatnému

počasí. 1 miliarda korun byla vložena do dostavby hokejové haly v Praze a o 2,4 miliardy stát přišel kvůli uložení peněz do bank, které nakonec zkrachovaly.

## **2.4 Restituce**

Restituce mohly proběhnout díky malému restitučnímu zákonu, který vznikl před zákonem o malé privatizaci. Bylo stanoveno, že rozhodující datum, po kterém se věci považovaly za neoprávněně odebrané, tedy patřící k restitucím, je 25. únor 1948. Z toho je jasné, že údálosti mezi lety 1945 a oním únorem 1948 se řešit nebudou a restituční nárok se na ně nevztahuje. Kvůli tomu nebyly uznány nároky církve a židovského obyvatelstva. Malé restituce byly velmi efektivní a přispěly ke znovuzrození podnikání v oblastech mimo velká města větší měrou než celá malá privatizace.

Na malý navazoval velký restituční zákon. Jeho přesný název je Zákon o mimosoudních rehabilitacích. Ten nebylo vůbec jednoduché v parlamentu prosadit a vedly se o něm velké debaty a spory. Jeho prosazení bylo vlastně takovým zázrakem, protože proti němu byli jak ekonomové různých generací, tak část vlády. Argumentovali většinou tím, že tento zákon povede ke zpomalení privatizace. Takový názor zastávali i ekonomové, kteří ještě nedávno předtím v privatizaci vůbec nevěřili. S možností jeho schválení se ale počítalo dopředu, protože legislativci vyřadili restituční majetek z malé privatizace. Nakonec taky zákon prosazen byl, a to o rok později jako součást kupónové privatizace. Vycházel z tzv. teorie reprivatizace (Mlčoch, 2000), což znamená rekonstrukci někdejších vlastnických práv, v tomto případě před únorem 1948. Z toho vyplývá, že v restitucích se jednalo o majetek zabavený lidem za minulého režimu, který se jim měl nyní vrátit zpět.

## **2.5 Velká privatizace**

Velká privatizace začala na jaře roku 1991. tzv. zákonem o velké privatizaci. Této části privatizace se proto říká velká privatizace. Jak už název napovídá, byly v ní privatizovány velké průmyslové podniky nebo banky, ale podstatný rozdíl v zákoně byl jiný. Zatímco v malé privatizaci se do osobního vlastnictví převáděla pouze aktiva, velké podniky se převáděly kompletně i s pasivy.

Metody převodu byly různé, ač veřejnosti je velká privatizace známá hlavně díky kupónové metodě, která pokryla 46 % (Kouba, 2005) z hodnoty všech privatizovaných podniků v rámci velké privatizace. Té se budu podrobně věnovat v následující kapitole. Jak už ale z dat vyplývá, nebyla to jediná metoda. Podniky se privatizovaly taky pomocí dražeb, veřejných soutěží, přímým prodejem, prodejem účastí (akcií), bezúplatně se převáděly do vlastnictví obcí nebo už zmiňovaných restitucí.

Veřejné dražby byly známy už z malé privatizace a konaly se jen v případě, kdy byl na majetek zpracován pouze jeden privatizační projekt. Celkem se vydražil majetek v hodnotě přes 6 miliard Kč. Veřejná obchodní soutěž vstoupila do dějin pod názvem Obálková metoda. Spočívá na stejném principu jako dražba, rozdíl je v tom, že zájemci posílají své nabídky do určitého data v zapečetěných obálkách. Veřejných obchodních soutěží se konalo 1 177 s utrženou částkou 22 miliard korun. Přímý prodej je klasický převod majetku na základě kupní smlouvy. Obtížnost této metody ale spočívala ve výběru vhodného zájemce. Touto metodou se podařilo utržit o 9 miliard méně než v rámci obchodních soutěží (Zeman, 2007).

Zvláštní metodou v rámci prodávání akcií podniků je a bylo vydávání tzv. zlatých akcií. Jedná se o takové akcie, jejichž držitel má v podniku mimořádná práva, jaká by měl normálně jen majoritní vlastník. Bez souhlasu držitele zlatých akcií například není možno měnit předmět podnikání, měnit základní kapitál nebo zatěžovat majetek závazky. Zlaté akcie byly vystaveny u 11 společností, mezi něž patří velké společnosti jako Český Telecom, a.s. (dnes O2), Jan Becher – Karlovarská Becherovka, a.s. nebo Plzeňský Prazdroj, a.s.

Kromě toho si část podniků stát ještě ponechal ve vlastnictví. Bylo to také období, kdy se začaly některé velké státní podniky prodávat zahraničním investorům, což způsobovalo nedůvěru veřejnosti. V rámci toho byla prodána například Škoda Mladá Boleslav společnosti Volkswagen, Čokoládovny společnosti Nestlé, Tabák americkému gigantu Philipe Morris, Balírny Jihlava Německé společnosti Tchibo, obuvnické závody skoupila v té době v Kanadě sídlící firma Baťa, obchodní dům Prior byl prodán společnosti z USA K-Mart nebo lihovar Božkov italskému Stocku (Ježek, 2007).

## **3 Kupónová privatizace jako forma přechodu majetku do státních rukou**

### **3.1 Proč kupónová metoda**

Jak už bylo řečeno, kupónová metoda pokrývala největší část privatizovaných podniků. Sám její „vynálezce“ Dušan Tříška ji později v rozhovorech označoval jako geniální věc. Literatura však říká, že s nápadem na kupónovou privatizaci přišel už Janusz Lewandowski v Polsku v roce 1988. Metoda byla potom různými způsoby využita v několika transformujících se zemích „východního bloku“.

Cíl kupónové privatizace byl nabídnout majetek státu prakticky všem občanům České (a Slovenské) republiky. Obyvatelstvu chyběl kapitál. V éře socialismu se plánovalo tak, že co se vyprodukuje, to se taky spotřebuje, takže úspory obyvatelstva byly velmi malé. Zahraničním investorům taky stát majetky prodávat nechtěl ze stejných důvodů, jaké už jsem popsal u malé privatizace. Tentokrát šlo však o ještě důležitější podniky, které tvořily páteř průmyslu nebo vůbec celé ekonomiky státu. Jak jsem už ale zmínil, některé podniky takto prodány byly. Některé z nich dokonce dodnes tvoří velmi významný podíl na průmyslové výrobě. Příkladem za všechny může být Škoda Auto. Politici, zejména pak Václav Klaus, ale velmi tlačili na to, aby všechny ostatní metody převody majetku byly eliminovány a aby se téměř vše privatizovalo právě kupónovou metodou.

### **3.2 Popis a průběh KP**

Každý občan České nebo Slovenské federativní republiky starší 18 let si mohl koupit kupónovou knížku v hodnotě 35 Kč a k ní přikoupit známku do hodnoty 1000 korun. V další vlně si potom mohl koupit další. Takto se stal držitelem investičních kupónů (DIK). Knižka obsahovala 10 kupónů po 100, 200, 500 nebo 1000 bodech, takže jednotlivý DIK mohl rozložit své body maximálně do 10 společností. V červenci roku 1991 začala publikace seznamů podniků, zařazených do první vlny privatizace. Registrace zájemců o privatizaci začala 1. listopadu téhož roku. V roce 1992 se pak konala první vlna kupónové privatizace. Ta začala předkolem už v únoru.

### 3.2.1 Zdržení na úvod

Společnosti měly ještě předtím možnost napsat projekt, jak navrhují podnik privatizovat. Ministerstvo financí mělo za to, že většina z nich si vybere kupónovou metodu, ale nebylo tomu vždycky tak. Rozhodnout se mohly do 31. října. Zákon o velké privatizaci umožňoval ještě několik jiných cest, jak se s privatizací vypořádat, a schvalování projektů tedy nebylo jen jednoduché odsouhlasení kupónové metody, jak ministerstvo předpokládalo. To posunulo po dlouhých jednáních termín počátku první vlny z 1. ledna o měsíc na zmiňovaný počátek února, kdy se tedy privatizace konečně započala předkolem. Proti posunutí začátku se velmi ostře stavěl Václav Klaus, který stále vystupoval proti jiným metodám. Celkem bylo podle Kouby (Kouba, 2005) ve velké privatizaci převedeno 48 % kupónově, 15 % akciových společností nekupónově, 7 % standartními metodami, jako jsou uvedené přímé prodeje, dražby nebo veřejné obchodní soutěže, a 25 % akcií společností si stát ponechal kvůli jejich strategickému vlivu. Část z nich už dnes prodal (většinou pomocí přímých prodejů majetku nebo akcií) a část si ještě ponechal.

### 3.2.2 Vlny

1. února 1992 byla oficiálně zahájena první vlna kupónové privatizace. Nejdříve bylo vyhlášeno předkolo neboli nulté kolo. To bylo určeno pro ty DIKy, kteří se rozhodli všechny své kupóny svěřit fondům. Po něm už se postupovalo tak, jak bylo stanoveno. První kolo začalo 18. Května 1992 po tom, co byl 13. konečně schválen a publikován kompletní seznam podniků privatizovaných kupónově. Celkem se v první vlně uskutečnilo 5 kol. Jejich počet ale nebyl stanoven předem. Pro každou akcii byl stanoven Komisí pro stanovení kurzů nějaký kurz. V komisi byli zástupci obou ministerstev privatizace. Když se za tento kurz pořídilo méně akcií, než bylo nabízeno, veškerá poptávka byla uspokojena a akcie se tedy mohly vystavit budoucím majitelům. Problém nastal, když poptávka po akciích převyšovala nabídku a zájem všech tak nemohl být uspokojen. Pokud byl u investičních privatizačních fondů převis do 25 %, řešilo se to krácením v určitém poměru. U individuálních podílníků to ale nešlo a akcie podniku tak buď musely přejít do dalšího kola, kde už byl jejich kurz (cena) navýšen, nebo byli vybíráni jen někteří nabyvatelé akcií. To ale logicky vyústilo v to, že si nespokojení žadatelé stěžovali a přáli si vědět, proč byl vybrán zrovna onen člověk a ne oni. Algoritmus výběru osob při převisu poptávky ale nikdy nebyl zveřejněn a celý proces tak nebyl transparentní.



Komise byla při stanovování kurzů docela úspěšná, protože se podařilo prodat 92,8 % akcií. Bylo rozhodnuto, že kvůli zbylým pár procentům už se nebude vypisovat další kolo a budou zařazeny do 2. vlny. Ještě lépe zužitkovali své body DIKové, kterým zůstalo jen 1,22 %, a nejlépe IPF, kteří neuplatnili 0,33 % bodů. Zajímavé bylo, jak kurzy klesaly. V prvním kole to bylo 3,51 a v pátém už 10,11 (Ježek, 2007). To bylo způsobeno tím, že o dražší akcie byl velký zájem už od začátku. Když se vyprodaly, přecházeli DIKové postupně k levnějším.

Před nabyvateli akcií stál po jejich získání úkol se rozhodnout, jak s nimi dále naloží. Mohli je nabídnout hned k prodeji. Pokud tak neučinili, byli často osloveni fondy nebo majoritními akcionáři kvůli jejich odkoupení. Fondy jim také mohly nabídnout, že budou jejich akcie spravovat. Poslední možností bylo, že si vlastník akci ponechal a vykonával samostatně svá práva a povinnosti akcionáře.

1. vlna byla ukončena už po rozdělení federace, konkrétně 31. ledna 1993. To se neobešlo úplně bez důsledků a nově vzniklá situace se musela řešit. Nákup akcií českých firem slovenskými obyvateli výrazně převyšoval nákup slovenských firem Čechy. V parlamentu se zvažovalo o transferu majetků a na čas se dokonce pozastavilo vydávání akcií slovenským občanům. Nakonec ale vláda odstoupila od radikálních stanovisek a akcie byly řádně vydány tak, jak byly nakoupeny. Tím u nás zároveň vznikly první zahraniční investice.

Ve 2. vlně, která proběhla mezi roky 1993 až 1994, už se tedy obchodovalo jen s akciemi českých firem. Slováci se již ve svém vlastním státě rozhodli, že kupónová metoda dále nebude hrát žádnou roli při privatizaci. Předkolo se konalo v prosinci 1993 a na něj navazovalo 6 řádných kol, tedy o jedno více než v první vlně. Držitelé kupónů ve druhé vlně svěřili o pár procent méně svých bodů privatizačním fondům, což byla známka pochybností, které se kolem některých fondů začaly objevovat. V dubnu 1994 se konalo první kolo a v prosinci téhož roku poslední, tzn. 6. kolo. Tím byla v podstatě taky ukončena oficiální část kupónové privatizace v Česku. Druhé vlny se zúčastnilo 6 161 000 občanů, což bylo ještě více než v první. Té se celkem zúčastnilo 5 948 500 lidí v České republice. (Ježek, 2006)



### 3.3 Fondy

Nemalou zásluhu na obrovské účasti obyvatelstva v privatizaci měly investiční privatizační fondy. Možná byla počáteční váhavost lidí způsobena částečně jen tím, že lidé otáleli se vstoupením do privatizace a rozhodovali se na poslední chvíli. Jen těžko lze ale popírat, že vstup fondů do procesu privatizace neměl na počet zaregistrovaných osob větší vliv. Podle sociologických průzkumů té doby se kampani vedené ministerstvem podařilo nalákat pouze 1/5 ze 6 miliónů účastníků (Kouba, 2005). Za zbylé 4/5 tedy logicky mohly IPF. Ty totiž lidem slibovaly několikanásobné zúročení vkladů prakticky bez rizika. Známa je především mediální kampaň známého podnikatele Viktora Koženého. K jeho společnosti Harvard Capital and Consulting se ale dostanu později.

Jedním z důvodů vzniku fondů byla obava, že velký počet podílníků velmi ztíží rozhodování v podnicích a veškerá rozhodnutí zůstanou na managentu. Nedostatečná právní úprava v oblasti kolektivního investování však způsobila, že místo managementu podniku jej řídil management fondu, který měl přitom původně jen spravovat majetek podílníků. Založení IPF také nepředstavovalo žádný velký problém. Museli sice dostat licenci od ministerstva financí, to však bylo v tomto velmi benevolentní a licenci získal, jak se říká, kde kdo.

#### 3.3.1 Chybějící nebo vadné zákony

Když vláda viděla, jaké moci by mohly dosáhnout neznámé nově vzniklé finanční instituce, pokusila se trh s fondy regulovat některými opatřeními. Mezi ně patřilo třeba omezení, že fondy nesmí investovat více než 10 % do jednoho cenného papíru nebo vlastnit více než 20 % akcií jedné firmy. Tím se však nepodařilo zabránit fondům v ovládnutí společností a ještě byla tato regulace v rozporu se samotným důvodem vzniku, tedy zabránění rozptýlení akcií na obrovský počet drobných akcionářů.

Zákon o privatizačních fondech přišel až v květnu roku 1992 a nemohl tedy ovlivnit nulté kolo, kterého se fondy zúčastnily. IPF založené bankami nemohly investovat do bank v privatizaci. Některé z nich nebyly založeny přímo bankou, ale investiční společnostmi. Tu někdy sice zakládala banka, ale to už zákon dále nijak neošetřoval, a tak ho šlo takto snadno obejít. Chyběla také jakákoliv instituce, která by na fondy a tím celé kolektivní investování dohlížela a vynucovala dodržování práva. Komise pro cenné papíry vznikla až v roce 1998! Předkola první vlny se přitom účastnilo v České

a Slovenské federatívnej republiky 429 fondů, ktoré získali 72 % všetkých investičných bodů. Jak tedy mohly fungovat a disponovat s tak velkým majetkem bez příslušné zákonné úpravy je nevysvětlitelné.

Před tím, než byl schválen zákon o investičních společnostech a investičních fondech, platil materiál vypracovaný především slovenským ministerstvem privatizace „Postup pri zakladaní investičných privatizačných fondov v procese kuponovej privatizácie“. Tím se tedy řídilo ministerstvo až do schválení onoho zákona. Nutno říci, že materiál byl docela kvalitní a omezoval machinace fondů se svěřeným majetkem. Prikazoval jim totiž snížit jejich majetek o počáteční vklad, a tím zabraňoval tomu, aby se stali subjektem s rozhodujícím vlivem ve fondu a mohli tak rozhodovat i o zbylém majetku. Ten byl samozřejmě tvořen vklady DIKů a fond tedy logicky neměl mít žádný nárok s nimi nijak obchodovat a tak dále. Měl je pouze spravovat. Pasáž o oddělení majetku však byla z nějakých důvodů ze zmiňovaného zákona, který nabyl účinnosti 29. května, vyškrtnuta či opomenuta. To umožnilo přesný opak toho, čemu se předchází závazný materiál snažil zabránit – tedy smíchání majetku vkladatelů a fondu. Bohužel nedostatku v zákoně taky privatizační fondy hojně využívaly a vláda tímto dala, ať už chtěně či nechtěně, možnost vzniknout činnosti od té doby známé jako tunelování.

Nebyl to ale jediný nedostatek zákona. Již v předkole totiž vznikly obavy, že investiční fondy lákají občany na nesplnitelné sliby a používají klamavých praktik, jako třeba slibování jistoty X násobku vkladu, když lidé zvolí právě jejich fond. Ani omezení takového chování se ale do zákona nemělo dostat. Nakonec v něm sice byl obsažen zákaz používání nepravdivých nebo zavádějících informací, ten však přišel příliš pozdě a navíc nebyl zcela účinný. Mnozí analytici navíc tvrdili, že například příslib desetinásobku, který uváděly ve své reklamní kampani Harvardské fondy (HCC), nebyl úplně zcestný. Investiční portfolio onoho fondu totiž obsahovalo velmi dobré akcie a jejich výnos měl být daleko vyšší než onen slibovaný desetinásobek. Jak se ale ukázalo, nebyly to tyto nesplnitelné sliby, které vedly k soudním řízením, šetření prokurátora atd. Problémem se stalo právě zmiňované tunelování.

### **3.3.2 Chování fondů**

Podle Ježka (Ježek, 2007) byla okradena 1/3 DIKů, kteří investovali své body do IPF. Tedy z majetku ve fondech, který byl přibližně 140 miliard Kč, bylo ukradeno 49,6

miliard. Fondy využívaly zejména možnosti přeměny na běžné akciové společnosti, které by podléhaly jiným pravidlům a mohly tak s majetkem hospodařit jako kterákoliv jiná společnost. To se změnilo novelami zákona platnými od 1. července 1996. Do té doby se ale stihlo už 89 IPF transformovat na holdingy, tedy takové společnosti, v nichž má jedna osoba takové množství akcií podniků, že je díky tomu může kontrolovat. Holdingy také nemusely oddělovat majetek od vkladů. „*Mnoho fondů z průkopnické skupiny 89 fondů má jako datum zápisu uveden 28. červen 1996. I když se v té době všeobecně čekalo na zápis do obchodního rejstříku mnoho měsíců, přeborníci z průkopnické skupiny to mnohdy stíhali i na počkaní.*“<sup>2</sup> (Ježek, 185) Toto se ale nedotklo těch DIKů, kteří své body svěřili fondům založeným velkými bankami. Takové IPF vstoupily do privatizace s účelem, pro který „byly stvořeny“ a jejich přeměna na holdingy se nekonala.

Samotné kradení neboli tunelování probíhalo mnoha způsoby, což ukazuje výborně vynalézavost českého člověka. Většinou k tomu aktéři potřebovali nějakého známého či příbuzného, který založil jinou společnost a mezi nimi se potom uskutečňovaly obchody. Ty byly samozřejmě výhodné jen pro onu nově založenou společnost a podílníci fondů tak byli připravováni o velké částky. Takové vztahy mezi těmito dvěma subjekty zahrnovaly například uzavření smlouvy, přičemž bylo jasné, že fond nebude schopen ji dodržet. Za to pak následovala obrovská pokuta. Jindy fond prodával druhé straně své akcie, avšak nenechal si za ně nikdy zaplatit. Jiná možnost byla, že akcie prodá, ovšem se splatností několika desítek let, což v praxi znamenalo to stejné – do fondu peníze nikdy nepřišly. Měkčí možností bylo skutečné prodávání akcií, ale tentokrát za velmi nevýhodnou cenu.

Prostě a jednoduše se jednalo o obchody, které byly předem připraveny tak, aby jedna strana přišla nejlépe o celou hodnotu akcií, pohledávek atd., její části a nebo musela zaplatit nesmyslně vysokou pokutu, ke které přitom vůbec nemuselo dojít.

K tomu používali techniky jako uzavření smlouvy s dřívějším datem (antedatace). Smlouvy byly uzavřeny až po tom, kdy byla například omezena činnost, za jejíž neprovedení se potom pokuta účtovala. Datum na smlouvě bylo ale falešné – dřívější. Fondy často využívaly účtování fiktivních služeb nebo těžko dokazovatelných reklamních a poradenských položek, znaleckých posudků atd. Ceny

---

<sup>2</sup> Ježek, T., *Zrození ze zkumavky: svědectví o české privatizaci 1990-1997*, 2007, s. 188

za tyto služby navíc několikrát překračovaly obvyklé sazby. Jindy se s akciemi obchodovalo stále dokola, takže nedocházelo k žádné přidané hodnotě, jen ke kumulaci poplatků. Nebo se poslaly přes řetězec firem, kdy se do fondu nakonec dostal ten stejný cenný papír, jen za několikanásobně vyšší cenu. Tuto praxi vyřešila až novela zákona v roce 1998, tedy o 6 let později, než bylo třeba. Ta nařídila transformaci privatizačních fondů na otevřené podílové fondy. Tím byl majetek ve fondu oddělen od majetku fondu samotného a majitelé už s ním dále nemohli nakládat dle vlastního uvážení.

Lubomír Mlčoch ve své knize přidává vlastní zkušenost, jak ekonomické prostředí v té době vypadalo. (Mlčoch, 2000): Jako ekonom pomáhal se skupinou dalších lidí zakládat podnikatelské družstvo. V době privatizace potom slíbil, že pomůže členům družstva ve věci privatizace a založili privatizační fond. Jelikož si fond vedl poměrně dobře, začaly se o něj zajímat pochybné společnosti, jejichž praktiky se někdy dostaly až do novin. Jedna z nich rozesílala dopisy akcionářům fondu s nabídkou odkoupení podílu. Seznam lidí, kteří investovali v tom nebo onom fondu, nebyl nikde veřejně dostupný, a tak se představenstvo fondu rozhodlo dát věc na policii. Ta věc odložila s tím, že jména investorů našla společnost ve zlatých stránkách. Tam samozřejmě nic takového nebylo možné najít.

Poté to zkusila jiná společnost, která nabízela pomoc při vyřízení navýšení vkladu u rejstříkového soudu. Představitelé fondu opět odmítli a rejstříkový soud jim (na oplátku) navýšení nepovolil. Nakonec ona záškodnická společnost zkopírovala i hlavičkový papír fondu a napsala akcionářům „jménem fondu“, že odkup jejich akcií se bude dít s jejich vědomím a že s tím souhlasí. Právní zástupce ale nakonec stejně doporučil Mlčochovi a spol. nepodávat žádnou žalobu, protože neviděl reálné šance na úspěch. Fondy byl nakonec rozpuštěn a hodnota akcií vyplacena. Tento příklad podle mě velmi dobře ukazuje, jak se v devadesátých letech dodržovalo právo.

### **3.4 Jednotlivé kauzy a jejich problémovost**

#### **3.4.1 Harvardské fondy**

Případ Harvardských fondů je zřejmě nejznámější kauzou celého procesu transformace, a proto je vhodné jimi začít. Neexistuje asi nikdo, kdo zažil kupónou privatizaci a nepamatoval si tyto fondy nebo aspoň jejich nejvýraznějšího

představitele, podnikatele Viktora Koženého. Viktor Kožený stál skutečně v čele fondů. Narodil se v roce 1963 v Praze. Za socialismu emigroval s rodiči do zahraničí a v 80. letech se dostal do USA, kde získal bakalářský titul na prestižní Harvard University z ekonomie. Do Česka se vrací sice s tímto titulem, zato prakticky bez peněz. Není proto pravděpodobné, že za celou aférou stál sám. Pojďme si tedy představit lidi, kteří v celé kauze hráli pravděpodobně důležitou roli.

Mezi jeho nejvýznamější spolupracovníky patřil Boris Vostrý. V éře socialismu pravděpodobně působil jako důjstoník STB, avšak jeho spis byl skartován. Jisté je, že od roku 1971 pracoval na ministerstvu vnitra například jako zástupce náčelníka veřejné správy. Je tedy patrné, že šlo o režimem dobře prověřeného člověka. Fondy s Koženým zakládal jeho děd František Stehlík, který se objevuje v Cibulkových seznamech spolupracovníků STB. Později byl členem představenstva Harvard Capital and Consulting, a.s. (HCC), jak zní přesný název firmy Viktora Koženého. V několika společnostech napojených na Harvardské fondy působil Juraj Široký, který se také vyskytuje ve svazku spolupracovníků tajné bezpečnosti přímo jako pracovník hlavní rozvědky. K případu se později dostal také americký investor a nový soused Viktora Koženého na Bahamách Michael Dingman. Dingman byl člověk, který působil na Wall Street. Nebál se riskovat a tak brzy zbohatl. Mnozí akcionáři firem, které skoupil, si ale stěžovali, že zbohatl na jejich úkor. Později se Dingman vzdal amerického občanství a přestěhoval se na Bahamy, aby nemusel platit daně. Právě tam se seznámil s Koženým a začali spřádat plány na velké investice (či velké zlodějny) v Československu.

## **Činnost fondů**

Před vstupem Harvardských fondů do hry mělo velice málo Čechů zájem o investiční kupóny a vůbec nevěděli, jak s nimi zacházet. Viktor Kožený se do toho ale vrhnul po hlavě. Zahájil masovou kampaň, kde využíval televizi, tisk, a dokonce spoře oděných dívek, které měly budoucí držitele investičních kupónů zpracovávat. Nakonec přesvědčil občany nejen tím, že investování prostřednictvím fondů vlastně není žádná věda, ale také sliby, že každému podílníkovi vydělá desetinásobek vložené částky. Během několika měsíců se mu takto podařilo nalákat více než 8000 lidí. Ač se jeho sliby zdály přinejmenším velice drzé a podezřelé, dokázal vhodným výběrem portfolia zvednout hodnotu jednotivé podílové knížky z původních 37 dolarů na 675.

Podle Pavla Kohouta (Peníze: výnosy a rizika, 1998) to dokázal díky správně zvolené strategii. Jednalo se o tzv. indexaci, kde je portfolio rozloženo do různých velikostí a typů společností. Neoficiálně se ale ví, že měl jak on, tak jeho pozdější kolega Dingman přístup k interním informacím. Jedním z donašečů tajných vládních dokumentů pro Koženého byl agent tajné policie Václav Wallis, po kterém se později pojmenovala celá aféra.

Kvůli ní se Kožený odstěhoval do Irska a později na Bahamy, kde prodal Harvard Capital společnosti oficiálně psané na jeho matku. Právě zde se seznámil s Dingmanem, který začal mít okamžitě o privatizaci v Československu zájem. Tunelování fondů začalo pravděpodobně ale ještě před aférou. V roce 1994 skupina drží majetek v účetní ceně přes 60 miliard korun, přičemž reálná cena podle odhadů přesahuje 100 miliard. Václav Klaus na obrovský úspěch reaguje větou: „Jen více takových podnikatelů.“ Ve stejném roce se ale začíná rozbíhat obrovský tunel, při kterém jsou zakládány desítky společností, aby zakryly nekalé činnosti správců fondu.

Finty, jak převáděli majetek a obchodovali s akcemi společností, jsou velmi složité a v té době v podstatě legální. V roce 1995 získala Dingmanova společnost Stratton Investments spojená s Harvardskými fondy podíly ve významných českých společnostech Moravské naftové doly, Biocel Paskov, Česká námořní plavba, Sepap, Sklo Union, Spolana, Pražská teplárenská a Plzeňský prazdroj. V roce 1996 se šest Harvardských fondů přeměnilo na holdingy, stát nad nimi tímto ztratil dohled a Kožený s Vostrým a spol. mohli dále pokračovat v tunelování majetku fondu, jako by šlo o majetek společnosti. Většina obchodů se odehrávala přes firmu Daventre registrovanou na Kypru. Její akcie se tak postupně staly jediným majetkem společnosti Harvard Capital and Consulting. Ta držela 50 % akcií Daventree a 30 % nikdo jiný, než Stratton Michaela Dingmana. Daventree byla společnost absolutně neprůhledná, a tak se nevědělo ani o složení jejího portfolia. Cena akcií HCC zůstávala pořád stejná, i když firmy, do kterých předtím investovala (teď ale zřejmě patřily Daventree) rostly rychlým tempem. Postupem času klesaly a snížily se až o 83 %. Zjistit, kam se peníze poděly, není lehké. Angažované a spřátelené osoby zakládaly off-shore společnosti, přes které majetek putoval dál a dál, až skončil ve stejné kapse. Majitel fondu vydělával, akcionáři trátili.



Konkrétním příkladem tunelování jsou případy, které řešilo ministerstvo financí. Kožený prodal akcie šesti velmi dobře prosperujících firem, přesto na obchodu fond prodělal 6,3 milionů dolarů. Jiných 11 milionů převedl na makléřskou firmu patřící do portfolia, která ale žádné služby Harvard Capital neposkytla. Do médií se taky dostala kauza, kdy Kožený účtoval akcionářům 8 milionů dolarů za zveřejnění inzerce, přičemž tyto peníze mohl klidně zaplatit z jiných prostředků fondu. Zanedlouho potom jde firma do likvidace. Likvidátorem se stává Boris Vostrý a dokonává tak dílo zkázy. Nechává vytunelovat i zbytek společnosti a zahazuje stopy bez jakéhokoliv zásahu vlády. Vostrý je z funkce likvidátora odvolán až v roce 1999.

## **Závěr**

Tento případ zasáhl obrovskou měrou do vnímání transformačního procesu u nás a troufám si říct, že i do celkového vývoje země v novém tisíciletí a do vztahu občanů k velmi bohatým lidem. Viktor Kožený je sice trestně stíhán jak v USA, tak v České republice, Bahamy ho ale odmítly vydat, a tak pravděpodobně unikne trestu. Jeho komplic Vostrý žije v Belize a nejspíš taky nebude nikdy uvězněn. Řádně nebyli odškodněni ani investoři Harvardských fondů, protože se majetek nepodařilo získat zpět. Dingman, který při příchodu sliboval nové investice a získání strategických partnerů, po vytunelování fondů odešel. Během machinací s cenami akcií a obchodování mezi různými spřátelenými společnostmi si přišel na pěkné peníze, ale slibované investice ani partnery do Česka nikdy nepřinesl.

### **3.4.2 Motoinvest**

Velice známá je také aféra kolem Motoinvestu. Ten byl založen v roce 1991, proslavil se však hlavně díky tzv. třetí vlně kupónové privatizace, kterou sám vyvolal. Šlo o koncentraci moci ve společnostech pomocí skupování podílů od drobných investorů. Do portfolia Motoinvestu spadaly různé významné banky či fondy. Některým z nich se budu věnovat konkrétněji.

Zajímavý je především seznam lidí, kteří měli s Motoinvestem co do činění. Jako první bych uvedl Pavla Tykače. Jeden ze současných miliardářů a nejbohatších lidí v zemi. Svou roli sehrál v mnoha společnostech přes CS fondy, o kterých budu mluvit, přes různé banky, a dokonce to dotáhl na poradce ministra financí. Nyní se zaměřuje především na energetiku a zdá se, že je „za vodou“.

Dalším zajímavým člověkem je Aleš Tříška, bratr tvůrce kupónové privatizace Dušana Třísky. O jejich nepropojenosti lze tedy mluvit jen stěží. Navíc je taky veden jako bývalý spolupracovník STB. V kauze dále figurovali Jan Dienstl a Svatopluk Potáček, bývalý předseda Státní banky československé.

### **Činnost Motoinvestu**

Motoinvest spravoval či vlastnil spoustu společností, které taky velmi úspěšně tuneloval. Z počátku byli ale „mladí kluci z Motoinvestu“ (Respekt, 1995) vnímání velmi pozitivně. Rozjeli reklamní kampaň a rozhoupali nečinný bankovní sektor. Do jejich portfolia patřila například Agrobanka, která byla v té době pátá největší banka v zemi. Motoinvest ji ale koupil tajně společně s balíkem akcií IPB. Nejasné bylo na případu i to, kde vzali mladí podnikatelé na nákup peníze. Jedna výpověď zněla, že si na něj půjčili od samotné banky. Zbytek peněz měl vydělat Pavel Tykač po revoluci prodejem počítačů. Centrální banka Motoinvestu také nikdy vlastnictví nepřijala, avšak to nijak nezabránilo v jejím tunelování. Na podzim roku 1996 na Agrobanku ale byla uvalena nucená správa a Motoinvest tak byl od tohoto zdroje odříznut. Další bankou, kterou si vybrali, byla Plzeňská banka. Motoinvest v ní nakoupil 90 % akcií. Poté, co ji vytuneloval, převedl její akcie na Agrobanku. Hedvíček (2006) odhaduje, že bylo z banky vyvedeno 10-20 miliard korun. Ještě více šokující je tunelování České spořitelny. To však bylo přerušeno intervencí guvernéra centrální banky Tošovského a Motoinvest zůstal odříznut od zdrojů. U České spořitelny se odhaduje škoda způsobená Motoinvestem na cca 200 miliard korun. Intervencí ale rozhodně spořitelna zachráněna nebyla, protože ji měla mít ve sféře vlivu jiná skupina. Často u ní padá jméno Lívia Klausová, manželka známého politika a zastávce privatizace. Toho všeho dosáhli „kluci“ z Motoinvestu pomocí spřízněných poradenských a účetnických firem, díky kterým postupně vyváděli značné částky z podniků.

### **3.4.3 C.S. Fond**

Mezi majetek ovládaný Motoinvestem patřily i zprvu slibně se vyvíjející C.S. Fondy. Hlavní roli v případě hrál opět ing. Pavel Tykač. Časopis Respekt z roku 1997 o věci hovoří takto (cit): *„Dnem D. se stal 3. březen, kdy se do pobočky Plzeňské banky ve Velfíkově ulici dostavil 21letý mladík Václav Franta z Chrastavy u Liberce. Prokázal se úředníkům plnou mocí jako zástupce ruské firmy KosMos a měl u sebe i doklad o tom, že KosMos je majitelem investiční společnosti C.S. Fond, tedy správcem tří*



*podílových fondů, na jejichž účtech se v té době nacházela 1 miliarda 300 miliónů korun v hotovosti.*“ Banka částku po dni váhaní převedla a ta přes jiné společnosti zmizela na účty do ciziny. Skupina Motoinvest ovládala fond ještě 3 týdny před loupeží a vyšetřovatelům nebylo jasné, zda tedy s loupeží nějak souvisí. Datum nebylo vybráno náhodně, neboť se v té době prodávaly všechny cenné papíry a počítalo se s tím, že fond všechny podílníky vyplatí. Při stopování cesty peněz se později zjistilo, že se v zapojených společnostech vyskytují jména lidí v minulosti spřízněných s bývalým vedením C.S. Fondu.

Podivné převedení peněz na účet Švýcarské banky bylo vysvětleno jako nákup akcií Drůběže Příšovice. Ty ovšem nebyly veřejně obchodovatelné a investiční podílové fondy, pro které je jedna z řetězce společností kupovala, je vůbec nesměly vlastnit. To ale tehdejšímu ministerskému úředníkovi ing. Kudlíkovi zřejmě nevadilo a transakci posvětil. Detektivové najatí ministerstvem financí zjistili, že peníze dále putovaly do Lichtenštejnska, Švýcarska, USA a Gibraltarů. Velká část peněz se našla ve firmě Imedia, která byla propojená s další známou pražskou společností Iceberg. Ta kooperovala s C.S. Fondy. Některé účty se podařilo zmrazit, jiné ne.

## **Závěr**

Co se týče zásahů policie, byla tato kauza úspěšnější než v případě Harvardských fondů. Byli zatčeni někteří podezřelí, někteří z nich byli dokonce odsouzeni. Podařilo se složitými systémy získat zpět i některé peníze převáděné na různé zahraniční účty. Trestní stíhání bylo vedeno také proti majiteli C.S. Fondu Pavlu Tykačovi. To ale bylo zastaveno kvůli nedostatku důkazů, a to dokonce dvakrát. Nejprve v roce 2008. V roce 2013 byl případ opět otevřen kvůli novým výpovědím svědků, ale v roce 2015 zase uzavřen se stejným výsledkem – proti Tykačovi chybí důkazy. Nové informace přinesl zejména Tykačův bývalý kolega Bušek, který se již nemusel bát trestního stíhání, protože uplynula promlčecí lhůta. Soudu popsal, jak společně s Tykačem fondy tunelovali. Pavel Tykač to ale označil za pokus o pomstu a očernění jeho osoby. Jeho nynější majetek je odhadován na 30 miliard korun.

### **3.4.4 IPB**

Mimořádně zajímavý a zapletený je případ Investiční a poštovní banky. Ta vznikla v roce 1993 sloučením Investiční banky a Poštovní banky. IPB byla 3. největší

bankou v zemi a spravovala vklady klientů ve výši přibližně 220 miliard korun. Její aktivity byly různé a zasahovaly do největších privatizovaných podniků jako Setuza, kontrolovala FTV Premiéra nebo podporovala činnosti politických stran.

Seznam lidí, kteří měli s bankou co do činění, je velice rozsáhlý. Mezi nejvlivnější lidi v této kauze patřil Václav Junka. I on je veden v Cibulkových seznamech spolupracovníků STB. Z IPB měly peníze téct do jeho firem, především Chemapol Group. Další příjemce vytunelovaných peněz byl Antonín Charouz. Několik miliard přiteklo pravděpodobně také Lubomíru Soudkovi, který ovládal v té době mimo jiné Škodu Plzeň. Nešlo však jen o podnikatele. Banka byla propojená také s významnými politickými stranami, především pak s ODS. Financovala řadu jejich večírků a konferencí nebo vydání knihy Václava Klause. Klaus měl v bance svého člověka, kterým byl Jiří Weigl. V té době byl členem dozorčí rady, později působil jako kancléř prezidenta republiky.

### **Vývoj situace IPB**

Z počátku držel kontrolní balík ve společnosti stát. Ten však o vliv postupně přicházel kvůli skupování podílů managementem. Ten to nedělal přímo, ale jak už bylo zvykem, prostřednictvím spřízněných společností. Díky zvětšujícímu vlivu se podařilo několikrát odhlasovat zvýšení kapitálu společnosti. Jednoho zvýšení se stát nezúčastnil a jeho podíl tak spadl ze 47,4 % na 36,5 %. To byl rozhodující krok k vyřazení státu z rozhodování o bance. Takovou spřízněnou společností ovládající větší procento akcií byla První investiční, a.s. (PIAS). Ta si ale jako fond nemohla s majetkem dělat, co chtěla, a proto byla přetransformována na holding. V tu chvíli přestala podléhat limitům, které měly ovládání vlastněných společností zabránit. Další významné podíly držely také spřátelené společnosti kolem Antonína Charouze nebo dokonce PPF. Charouz například vlastnil firmu Vojenské stavby, a.s. IPB skoupila akcie Vojenských staveb a Charouz za vydělané peníze koupil akcie IPB. Podobně se postupovalo i ve všech ostatních případech.

Rozhodující roli v případě ale hrála až investiční banka Nomura. Státní podíl získala v roce 1998. Na kupce mělo být vypsáno výběrové řízení, ale vítěz byl znám už předem, protože s majitelem musel souhlasit díky velkému podílu mocný management. Jak se zdá, Nomura podíl koupila zejména kvůli vlastnictví dvou našich významných pivovarů – Radegast a Plzeňský Prazdroj. Tyto pivovary byly prodány

jihoafrické společnosti SAB za 23 miliard a všechny peníze z transakce získala právě Nomura. Za podíl na pivovarech měla zaplatit vlastními akcemi, které však nevydala. Zisk si ale nechala pro sebe. Celý systém byl samozřejmě složitější, než ho tady popisuju. Šlo opět o řetězec koupí a prodejů různých firem napojených na Nomuru vytvořený tak, aby šlo co nejhůře vystopovat skutečnou cestu peněz.

Kauza „České pivo“ byla ale jen z mnoha transakcí, pomocí kterých se peníze z banky vyváděly. Už v době, kdy Nomura IPB přebírala, společnost vykazovala obrovské manko. Manažerům se dařilo poměrně dlouho obcházet zákon a zadlužení tajit. Už v roce 1997 odmítla auditorská firma Coopers and Lybrand vydat posudek bez výhrad. Zdůvodňovala to neprůhledným účetnictvím a nestabilitou. Auditora proto nahradila jiná společnost Ernst and Young, která posudek bez výhrad vydala. Obrovské problémy působily zejména špatné úvěry. Společnost od začátku rostla a v rámci získávání klientů poskytovala i velmi riskantní úvěry. Velká část z nich potom nebyla splacena, ale přiznání tak masivních opravných položek by způsobilo problémy celé existence banky. Uveřejnění skutečného stavu by mohlo způsobit run na banku a její uzavření. Manažeři proto začali vymýšlet způsoby, jak dluhy zakrýt.

Na splacení starých úvěrů zpočátku poskytovali bez problému nové. Nevzniklo tak žádné zpoždění ve splácení a banka nemusela zvyšovat opravné položky, které mají vliv na stav účetnictví. Později byl ale zpřísněn bankovní dohled a centrální banka se zaměřila i na velké banky. Aby IPB ztráty zakryla, začala prodávat pohledávky jiným společnostem. Takovou firmou byl například NIBP registrovaný na Kajmanských ostrovech. Prodej pohledávek skrytě financovala banka sama. Tyto praktiky vyšly na jevo při kontrole ČNB v roce 1999 a v roce 2000 byla IPB poslána do nucené správy.

Banku poté koupila ČSOB. Stát se musel zaručit za veškeré ztráty, které činily asi 170 miliard. Kde všude IPB dlužila však nebylo zcela jasné, a proto se kromě ztrát musel stát neomezeně zaručit také za ostatní dluhy, které vyplují na povrch. Jejich výše se odhaduje na dalších 100 miliard korun.

## **Závěr**

Kauza IPB je zřejmě největším tunelem v sektoru bankovníctví. Nebýt záruk státu a nákupu ČSOB, šla by banka nejspíš do krachu a o peníze by přišlo obrovské množství vkladatelů, ať už z řad obyčejných lidí, tak i firem. V rámci případu bylo

podáno mnoho trestních oznámení. Největší sumy by podle nich ČSOB nebo stát měl získat od Nomury. Soudní spor se vedl kvůli zmíněnému prodeji pivovarů, ČSOB v něm ale neuspěla. Stát dokonce musel vyplatit Nomuře odškodnění 3,6 miliardy za prohranou arbitráž. Daňoví poplatníci tak přišli po dlouhé době o další peníze.

### **3.4.5 Mostecká uhelná**

Posledním případem, kterému se budu podrobně věnovat, je Mostecká uhelná společnost (MUS). Z počátku to byl velmi dobře prosperující podnik zaměstnávající 15 000 lidí. I v prvních letech po privatizaci se mu docela dařilo a i přes menší propouštění zaměstnanců (nebo právě díky tomu) dosahoval velkých zisků. Podnik ale začaly ovládat různé zájmové skupiny, opět okolo tehdejšího managementu. Stát si nepohlídal kontrolu nad firmou a nakonec byl nucen prodat více než 40% podíl za směšné peníze.

I tato kauza má své výrazné osobnosti, které se zasloužily o obraz ekonomické transformace. Jako prvního bych jmenoval Antonína Koláčka. Ten byl v té době v MUS manažerem, později se stal i manažerem firmy Appian, která MUS převzala. Marek Čmejla byl spoluvlastník Newton Invest. Newton spravoval investiční portfolio uhlené společnosti. Jeho majitelem byl Petr Kraus. V případě hrál roli ještě Oldřich Klimecký, ředitel dolů, a Jacques de Groote. Jeho role v případě je komplikovaná a vina diskutabilní. De Groote působil před aférou jako šéf Světové banky a Mezinárodního měnového fondu. V případě ale vystupoval jako jednatel společnosti Appian. Ne však Appianu, který MUS vykradl, ale předtím, než ho převzali manažeři uhelné společnosti. Původně o ni měl totiž zájem americký finančník Stephen Norris, který firmu zakládal.

### **Pozadí privatizace**

Mostecká uhelná společnost, a.s., vznikla v roce 1993. Stát se rozhodl, že si část společnosti ponechá, část dá do kupónové privatizace a část převede na obce. Podíl státu konkrétně činil něco přes 46 %. Přesto, že nevlastnil ani polovinu, v té době to byl největší podíl a stačil tedy ke kontrole nad společností. Obce obdržely něco kolem 9 %. S akciemi ale nenakládaly nijak zvlášť efektivně a později je rozprodaly soukromníkům. To mělo na další vývoj docela zásadní význam. No a zbylé akcie byly buď převedeny nebo nabídnuty v rámci kupónové privatizace. V rámci toho získaly

soukromé osoby necelých 18 % a fondy 23,7 %. Významný hráč, který by situaci rozpochoval, ale stále chyběl, protože akcie byly značně rozdrolené. Stát podnik moc efektivně nevedl, a tak začalo shromažďování akcií.

Skupováním akcií a obchodem s cennými papíry se živila firma Newton. Založili ji pánové Koláček a Kraus, tedy manažeři Mostecké uhelné. Později přichází i Marek Čmejla. V roce 1995 je významným akcionářem MUS Komerční banka, která si tím pádem mohla dosadit svého člověka do představenstva. Tím člověkem byl Antonín Koláček. V té době se společnosti daří a vykazuje zisk 246 milionů. Daří se jí i další rok, kdy se jí díky zvyšování efektivity podaří vydělat ještě více, než rok předtím. Zřejmě díky působení Koláčka jak pro banku, tak pro Newton dochází k výměně akcií, kdy Newton poskytne Komerční bance své akcie zbrojovek atd. výměnou za podíl v Mostecké uhelné. V roce 1996 je to 7 %, o dva roky později dalších 13 %. V té době se navíc rozbíhá bankovní krize, při které zkrachuje 9 významných bank. To nutí k zamyšlení, jestli je dobré mít „přebytečné“ 2 miliardy uložené na účtech v bance, nebo s nimi dělat něco jiného. Antonín Koláček dostává nápad, že by je mohli půjčit Newtonu, který je bude investovat. Z počátku se obchody daří a přináší MUS velké zhodnocení investovaných peněz.

Newton bohatne a skupuje další akcie Mostecké uhelné. Dávají se dohromady a Newton shání pro těžební firmu nového vlastníka. Toho také nachází. Má se jím stát majitel společnosti Appian Stephen Norris. Ten má skutečně o koupi velký zájem a chce ovládnout v dolech většinu. Jeho společnosti však kvůli vývoji ve světě obrovsky ztratí na hodnotě a Norrisovi chybí prostředky k realizování již připraveného obchodu. Celou věc za něj v zastoupení vyřizuje Belgičan Jacques de Groote. Ten kvůli nedostatku kapitálu klienta navrhuje svěřeneckou smlouvu. Zjednodušeně se dá říct, že šlo vlastně o převzetí firmy Appian manažery MUS, kteří tak vlastně za peníze společnosti v ní získali významný podíl. Využili tak dobrého jména firmy Norrise a sami zakryli svou účast na obchodu.

Stát v té chvíli ale pořád drží přes 46 %, což ho v tu chvíli dělá nejsilnějším akcionářem. To se ale brzy mění. Manažeři postupně kupují podíly obcí a dostávají se až na samou hranici 50 %. To jim bohatě stačí. Odhaduje se totiž, že přibližně 3 % akcií leží někde v šuplících DIKů a nikdo o nich neví. Nejdříve poloviční hranici nechtějí překročit, protože by to podle zákona znamenalo, že musí nabídnout odkup

státního podílu. Ceny hnědého uhlí v té době padají a Mostecká uhelná se začíná dostávat do ztrát. Její akcie prudce klesají a v tu chvíli přichází nabídka na odkoupení státního podílu. Tu sice nejdříve ministerstvo průmyslu odmítne, později management dokupuje dalších pár desetin akcií, získává nadpoloviční většinu a nabídka se podle zákona opakuje. Tentokrát se kvůli ní schází vláda v čele s Milošem Zemanem. Na schůzce se rozhodne, že cena 650 milionů, které Appian nabízí, převyšuje cenu akcií na trhu, a jelikož není v dohledu žádný jiný zájemce, je jednohlasně odhlasován prodej za tuto cenu.

V roce 2004 MUS dokončuje restrukturalizaci a v jejím čele opět nestojí nikdo jiný než Antonín Koláček. Vývoj zaregistruje ČEZ a nabízí odkup za 15 miliard! To ale Koláček odmítá. Má zatím se společností jiné plány. Později kupuje firmu od Appianu a stává se tak, tentokrát oficiálně, jejím majitelem. O rok později začne švýcarská policie vyšetřovat peníze, které leží na účtech ve švýcarských bankách a měly být vyvedeny právě z MUS. Tato kauza se později dostala také do médií s tím, že si Česká republika mohla požádat o vrácení těchto vytunelovaných peněz, avšak neučinila tak. Jednalo se přitom o více než 12 miliard. V roce 2006 Koláček oznamuje svůj odchod z byznysu a polovina jeho firmy je na prodej. Získá ji nakonec nám dobře známý finančník Pavel Tykač, který za ni zaplatí 10 miliard korun. V té době obrovsky vyletěla cena energií, a proto také stoupla hodnota MUS, která se stává součástí Czech Coal. Tykač také nebyl jediným zájemcem, což dovolovalo majiteli vyšroubovat cenu do mnohem větších výšek, než by mu bylo nabídnuto na trhu. Druhou polovinu v roce 2008 kupuje Petr Pudil a Vasil Boubel, kteří za něj Koláčkově vyplatí 11,5 miliard. Tykač v roce 2014 v rozhovoru pro Forbes prohlašuje, že ho investice do dolů finančně zajistila, už nemusí pracovat a může se více věnovat rodině.

## **Závěr**

Vzhledem k obrovskému množství peněz, které při machinacích s vlastníky protekly, se i v této kauze objevila spousta soudních sporů. Ještě donedávna se v médiích řešilo 12 miliard, které leží na účtech švýcarských bank, o které však český stát nejví žádá zájem. V této kauze bylo obžalováno 7 lidí. Téměř všechny jsem jmenoval jako účastníky privatizace Mostecké uhelné společnosti. Šlo o de Groota, Koláčka, Klimeckého, Krause, Diviše, Měkotu a Čmejlu. Jsou obviněni z praní

špinavých peněz. V roce 2013 je soud ve Švýcarsku odsoudil a přikázal zaplatit pokutu. Všichni se odvolali. Letos obvinila manažery také česká policie, která je viní z vyvedení majetku v hodnotě přes 3 milirdy korun ze společnosti. Prostředky potom měli použít na nákup akcií MUS. V rámci kauzy byly některým z nich již obstaveny majetky.

### **3.4.6 Další případy**

Kauzy, kterými jsem se zde zabýval podrobně, patří k nejznámějšímu, co se u nás v době privatizace odehrálo. Je na nich vidět, jak tuneláři postupovali, jak využívali právních nedostatků a z jakých těžili styků. Při těchto čtyřech případech bylo ukradeno obrovské množství peněz, o které tak přišli obyvatelé státu. Tedy abych byl přesný, tak kromě zúčastněných. Nebyly to ovšem ani zdaleka jediné případy podvodů, kradení a tunelování. Často se v médiích hovořilo o případu výrobní ušlechtilé oceli Poldi Kladno. Stejně praktiky jako manažeři Mostecké uhelné údajně používal také Zdeněk Bakala při privatizaci OKD. I z něj je nyní jeden z nejbohatších lidí v zemi. Ostatně i úplně nejbohatší Čech Petr Kellner zbohatl během kupónové privatizace díky svému Prvnímu privatizačnímu fondu (dnes skupina PPF). Odčerpávání peněz se nevyhla ani Komerční banka, kterou musel opět za zlomkovou cenu a se státními zárukami koupit zahraniční investor Société Générale. Všichni tito pozdější vlastníci na našich bývalých bankách vydělávají nyní obrovské peníze, kterými někdy dokonce sanují dluhy svých poboček v jiných zemích. Naše země z toho má jedinou výhodu, a to, že se už vkladatelé nemusí tolik bát, že přijdou o své úspory.



## 4 Využití dané problematiky v médiích

Ve čtvrté kapitole zpracovávám danou problematiku tak, jako by se jednalo o různé druhy žánrů v médiích. Tato kapitola není určena pro odbornou veřejnost, ale pro běžného čtenáře novin. Ne bulvárních periodik, ale deníků jako Mladá fronta dnes, Hospodářské nebo Lidové noviny. Všem žánrům v této kapitole by tedy měli rozumět všichni, kteří mají aspoň nějaké povědomí o tom, že jsme se v 90. letech transformovali z centrálně řízené ekonomiky na tržní, a kteří tuší, že jeden z nástrojů této transformace byla kupónová privatizace. V práci přibližuji čtenáři tento proces blíže a upozorňuji na některé nekalé praktiky, které se během tohoto období děly.

### 4.1 Úvodní článek

#### **Kupónová privatizace – podle tvůrců geniální vynález, podle občanů podvod**

**Kupónová privatizace vznikla před 25 lety. Přední představitelé státu a architekti privatizace si od ní slibovali mnoho. Považovali ji za jakési ideální řešení, jak přeměnit centrálně plánovanou ekonomiku na tržní. Majetek do soukromých rukou převeden byl a stalo se to v krátké době a bez nutnosti velkých úspor nebo kapitálu obyvatelstva. Přesto si však s sebou nese zřejmě oprávněnou pověst největšího porevolučního podvodu, který dal vzniknout také slovu tunelování.**

Před 25 lety v listopadu rozhodli po veřejné debatě čeští a slovenští politici v čele s federálním ministrem financí Václavem Klausem, že hlavní metodou převodu majetku ze státních do soukromých rukou bude kupónová privatizace. Byla součástí ekonomické transformace naší země po pádu „železné opony“. Šlo o jeden ze způsobů převodu v rámci takzvané velké privatizace, která měla za úkol odstátnit většinou celé velké podniky do té doby stále řízené původním managementem.



## Vlastní cesta

Řešení, jak celý převod majetku provést, se v té době nabízelo několik. Většina z nich vycházela z praxe v jiných, často západoevropských zemích. Čeští ekonomové vzeší z řad Prognostického ústavu se rozhodli, že se takové modely nedají na naši situaci napasovat, a proto přišli se zcela novou metodou. Její autorství se sice přiznává polskému ekonomovi a politikovi Januszi Lewandowskemu, ale jeho nápad poprvé prakticky zúročila až československá vláda. Jednalo se o rozdávání majetku domácímu obyvatelstvu neboli takzvanou kupónovou privatizaci. Účelem „kupónovky“ bylo převést majetek firem, který stát už nedovedl sám spravovat, na obyvatele tehdejšího Československa. Každý dospělý občan si mohl koupit kupónou knížku a na ni kupóny ve výši 1000 korun. Své kupóny potom rozdělil dle svého uvážení přímo do firem, nebo do investičních fondů, a tím se stal akcionářem ve společnosti. Představiteli této myšlenky byli tehdejší federální ministr financí Václav Klaus, pozdější ministr privatizace Tomáš Ježek, „otec“ privatizace ekonom Dušan Tříška a profesor ekonomie a

bývalý kandidát na prezidenta Jan Švejnar.



**kupónová knížka** (Zdroj: cnb.cz)

## Několik vln

Vše začalo v listopadu 1991 prodejem kupónových knížek. V roce 1992 pak odstartovala první vlna kupónové privatice. Vlny byly celkem dvě. K nim se potom přidala ještě jedna neoficiální. První vlna měla celkem pět kol a stát v ní nabídl přes 2000 podniků. Druhá měla ještě o jedno kolo více a proběhla mezi roky 1993 a 1994. Počet kol ale nebyl předem známý. Podniky, které se nepodařilo zcela zprivatizovat v prvním kole, postoupily do druhého a tak dále. Skončilo se tehdy, když architekti privatizace uznali, že se počet prodaných akcií co nejvíce přiblížil očekáváním. Sám otec myšlenky privatizace Dušan Tříška v rozhovoru

pro internetový server peníze.cz v roce 2014 prohlásil: „Jsem dodnes přesvědčený o tom, že to byla jediná přijatelná cesta. Žili jsme ve vakuu.“

Kromě oficiálních dvou vln se objevila ještě takzvaná třetí vlna. Takto se nazývají zejména akce mezi roky 1996 až 1997. Investiční fondy v těchto letech využily nedostatek v zákoně a začínaly skupovat podíly malých akcionářů, aby se tak zmocnily kontroly nad některými podniky. Nejznámějším příkladem je skupina Motoinvest, které se podařilo ovládnout kontrolní balík akcií v Agrobance nebo získat podstatný vliv v České spořitelně.

### **Absence práva**

Zvláště tyto fondy stojí za pokaženou pověstí celé privatizace, nedůvěrou českých občanů k velmi bohatým lidem a k politikům. Takový názor v podstatě sdílí profesor ekonomie na VŠB – TUO Václav Jurečka, který říká: „Na privatizaci mám diplomaticky řečeno pohled ne příliš optimistický, protože ten proces nebyl ošetřen právně.“ Dále upřesňuje, že mohly minimálně existovat nějaké podmínky na začátku, v rámci kterých by vše probíhalo, a určitě by takové zákony bylo možné udělat i předem. Václav Klaus vždy vyvracel argument o opožděnosti

práva. Ve své knize O ekonomii a ekonomice popírá, že by jednotlivé ekonomické kroky nebyly podpořeny právními, a dodává: „Právo a ekonomika se vyvíjely ruku v ruce a jedno reagovalo na druhé. Něco jiného je, že procesy ekonomické bývají rychlejší než procesy právní, a to z přirozených a velmi pochopitelných důvodů.“ Bývalý premiér a úzký spolupracovník Václava Klause Jan Stránský se však pro magazín Ekonom v dubnu 2013 vyjádřil velmi pochybně o rychlosti, s jakou byla privatizace provedena, a otevřeně prohlásil: „Pokud jde o to kradení, jak říkáte: ano, jedna cesta, jak nechat lidi zbohatnout, je nechat je krást. A cesty, jak lidi nechat zbohatnout, jsme hledali.“



***Symbol rozkrádání majetku během privatizace – podnikatel Viktor Kožený (Zdroj: idnes.cz)***

Zejména Václav Klaus tak již před spuštěním privatizace upozorňoval, že na původním rozdělení majetku záleží jen velmi málo. Důležité bylo, že bude

obnoveno soukromé vlastnictví. Majetek se potom měl už v rámci trhu přerozdělovat až nakonec k nejlepšímu vlastníkovi. Jak se zdá, nebyl to však předpoklad úplně správný. Politoložka a ekonomka Ilona Švihlíková se ve svém článku pro Britské listy ze září 2012 „Proč je ČR kolonie“ vyjadřuje negativně vůči procesu privatizace a nazývá ji právě jednou z příčin kumulace majetku v České republice zahraničními vlastníky. K tomu dodává: „ČR, jak správně podotýkají také ekonomičtí experti ČMKOS, vlastně slouží jako volná výrobní kapacita především pro Německo. Německé firmy nemají zájem o to, aby se na tomto cokoliv měnilo.“

### **Tuneláři**

Kupónová privatizace dala příležitost dalšímu českému slovu, aby se dostalo do zahraničních slovníků. Je to slovo tunelování a označuje se jím rozkrádání majetku podniku zevnitř. Tunelování téměř vždy prováděli manažeři společnosti. Způsobů, jak se takto pololegálně obohatit, vynalezli několik. Přátelé manažerů například zakládali vlastní společnosti, kterým privatizovaná společnost půjčovala peníze na dobu neurčitou, odkupovala jejich dluhopisy za nesmyslně vysoké

ceny, převáděla do nich cenná aktiva nebo přímo vyváděla peníze pryč.

Symbolem tuneláře se stal člověk, díky kterému se kupónové privatizace zúčastnila většina obyvatel tehdejší federace. Viktor Kožený rozjel obrovskou mediální kampaň na své Harvardské fondy, kde účastníkům nabízel jistotu desetinásobku vkladu. Poprvé peníze skutečně vyplatil. Kdo ale vložil peníze do fondu později, už je neviděl. To potvrzuje i účastník privatizace Tomáš Machovský: „Nevěděl jsem, kam kupóny investovat, a tak jsem dal na reklamu a svěřil je Viktoru Koženému. Poprvé jsem dostal 10 tisíc, tak jsem byl spokojen a investoval i v další vlně. Z toho už jsem ale neviděl nic.“ Kožený uprchl před soudy na Bahamy, jeho společník Vostrý do Belize.

Nebyli ale jediní, kdo se podobného jednání dopouštěl. Nedávno byl vyšetřován ve věci tunelování dokonce bývalý poradce ministra financí miliardář Pavel Tykač, který měl vyvést peníze z CS fondů.

České republice se podařilo ve velmi krátké době po revoluci obnovit soukromé vlastnictví, které předchozí režim systémově likvidoval. Cena za rychlost se ale zdá být příliš vysoká.

Přes obhajování kupónové privatizace zejména pozdějším prezidentem Klausem se vryla do paměti lidí jako obrovská loupež a podvod na lidi, kteří očekávali, že nový režim bude lepší a mnohem spravedlivější. I po více než 20 letech od jejího ukončení převládá podle Jurečky ve společnosti názor, že podnikatel nikdy nemůže ke svému velkému bohatství přijít poctivě a je automaticky označován za zloděje. Jak se zdá, česká cesta tedy nebyla ta nejlepší

## 4.2 Interview

**Investoval jsem do Tatry, protože jsem byl patriot. Nevydělal jsem nic a ještě mě propustili.**

*Oldřich Machovský pracoval před revolucí ve firmě Tatra. Narodil se v roce 1955 a do podniku nastoupil hned po vyučení. Při zaměstnání si dodělal ještě maturitu a pracoval jako konstruktér. V roce 1998 ho po 25 letech propustili. Sice se ještě několikrát vrátil zpět, ale vždy jen na chvíli. Nyní je v invalidním důchodu. Za socialismu byla Tatra velmi dobře prosperující podnik, který například dodával limuzíny pro naše státníky. Pan Machovský si od kupónové privatizace sliboval slušný výdělek a snil také o tom, že se bude moci podílet na rozhodování v podniku, kde pracoval.*

**Ve kterém roce a které vlny privatizace jste se zúčastnil?**

Nejsem si přesně jistý, ve kterém roce to bylo, ale účastnil jsem se obou vln. V první vlně jsem investoval do rybárny

Nymburk, která později krachla, a do Tatry. Tyto akcie se taky znehodnotily, takže jsem z toho nic neměl. V druhé vlně jsem si vybral Mosteckou uhelnou a na tom jsem už vydělal. Nepamatuju si teď přesně, jestli 30 nebo 50 tisíc.

**Proč jste se rozhodl do privatizace vstoupit?**

Kupónová knížka stála 1000 korun a možný zisk byl daleko vyšší. Sliboval jsem si od toho dobrý a relativně snadný výdělek.

**Dal jste na reklamu, něčí doporučení nebo ještě něco jiného?**

Zájem se spustil masově. Když do hry vstoupil Kožený (zakladatel Harvarských fondů, který rozjel reklamní kampaň, která přilákala ke kupónové privatizaci spoustu lidí z laické veřejnosti), začalo být pořizování kupónových knížek velmi populární a rozšířené. Můj bratr



investoval právě pomocí Harvardských fondů Viktora Koženého a v prvním kole vydělal desetinásobek, potom už ale nedostal nic. Já jsem tomu ale nevěřil, takže jsem šel po samostatné cestě. Přesto Koženého reklama k privatizaci přitáhla mnoho lidí.



**Oldřich Machovský** (Zdroj: Archiv rodiny)

**Takže jste do fondů vůbec neinvestoval?**

Ne, to vůbec. Kromě bratra si fondy vybrali i rodiče, ale dopadli stejně jako bratr, takže na tom byli ztratní.

**Když ale vydělali v první vlně 10 tisíc a v další nic, resp. prodělali vloženou tisícikorunu, tak ve finále na tom ale získali, ne?**

No, když se to vezme takhle, tak v podstatě jo. Znal jsem ale člověka, který investoval své kupony do elektráren a získal 180 tisíc, což je

ohromný zisk. Někteří zkrátka nedostali ani svůj vklad a jiní, kteří měli štěstí, si přišli na pěkné peníze. Záleželo, kdo měl jak šťastnou ruku.

**Rodiče do ničeho jiného neinvestovali?**

Ne, rodiče byli v důchodu a neměli přehled. Málo kdo z lidí, které jsem znal, o tom měl nějaký přehled. Nechali se nalákat na reklamní kampaň, a protože jim nabízela jistotu desetinásobného výdělku, rozhodli se to zkusit. Měli by totiž peníze hned. Když už je člověk starší, tak se o to moc nezajímá.

**Vy byste do kupónové privatizace vstoupil, kdyby nebylo reklamních kampaní?**

Ano. Byl jsem rozhodnutý už předtím.

**Z čeho jste se čerpal informace?**

Z tisku, televize a tak dále. Prostě z veřejných zdrojů, žádné zákulisní informace jsem neměl a ani jsem neměl čas se o to moc zajímat, protože jsem se musel starat o děti.

**Proč jste si vybral zrovna Tatra, co jste si od ní sliboval?**

Já jsem tam pracoval, byl jsem patriot. Sliboval jsem si to, že budu vlastnit akcie podniku, ve kterém pracuji.

Takže z patriotství. Krom toho byla informovanost špatná, takže jsem nevěděl, do čeho jiného investovat, abych vydělal.

### **Co dále jste si od toho sliboval a jak to dopadlo?**

Ještě jsem si sliboval, že se budu moci nějak podílet na chodu podniku. Dopadlo to ale špatně. Vedení Tatry se rozhodlo osamostatnit od Omnipolu, což zapříčinilo zrušení některých zakázek. Jedna z nich byla s Lybií. Nadělala se spousta vozů, které zůstaly někde v přístavech, Tatra se dostala do červených čísel a musela propouštět. K tomu přijali americké manažery, kteří firmu řídili někde z USA a vůbec se tam neukazovali, a Tatra šla ještě více ke dnu. Viděli jsme je tam za celou dobu asi dvakrát.

### **Co jste v té chvíli dělal vy?**

Jelikož jsem nutně potřeboval peníze, tak jsem akcie prodal. Nezískal jsem z toho skoro nic a představa podílení se na řízení firmy byla taky úplně mimo realitu. Na akciích Tatry nikdo z mých známých rozhodně nezbohatl. V podniku jsem sice ještě nějakou dobu zůstal, ale v devedesátém osmém mě taky propustili. Po 25 letech působení!

### **Jak jste jako zaměstnanec privatizaci svého podniku vnímal?**

Mezi zaměstnanci panoval všeobecně rozšířený názor, že peníze rozkrádali manažeři. Velkou ránu podniku zasadilo i to, když naletěli na podvod s tou Lybií. Tím se dostali se do červených čísel a už to šlo od desítky k pěti. V té době se začalo ve velkém propouštět. Nemyslím si, že se to mělo takto privatizovat. Byla to taková divoká loupež. Kdyby stát prodal Tatra zahraničnímu investorovi, který o ni měl zájem, mohla by fungovat tak, jako dnes třeba Škoda Mladá Boleslav. Takhle se to nepokrytě rozkrádalo.

### **Kvůli tomu jste akcie prodal?**

Ne jen kvůli tomu. Já jsem se jich zbavoval, protože jsem potřeboval vyplatit podíl z nemovitosti sestře, a tudíž jsem potřeboval hotovost. Další kupóny jsem měl od babičky z Mořkova a ty jsem investoval do nějakých dolů a díky tomu jsem posbíral peníze na to vyplacení sestry. To bylo 100 tisíc.

### **To je ale dost peněz. Kromě Tatry jste tedy investoval dobře?**

Docela ano. Nebylo to sice, co jsem očekával, ale i tak jsem za to byl v té době rád. Většinu těch peněz jsem ale

vydělal na druhé vlně privatizace. Díky ní jsem mohl podíl vyplatit. V té jsem investoval do Mostecké uhelné a ještě nějakých uhelných dolů.

**Kdyby byla privatizace dnes, šel byste do toho znovu?**

Ale jo, šel.

**A co byste udělal jinak?**

Dal bych to do podniků, které musí fungovat stále. To je například výroba elektřiny, třeba i ty doly, i když s těmi je to teď špatné, banky, plynárny, vodovody a tak dále. Rozhodně bych ale opět neinvestoval do fondů. Známy mě po privatizaci přesvědčil, abych investoval do Litoměřického fondu, kde jsem prodělal 20 tisíc. Zakladatelé fond vytunelovali, byl to podvod na lidi. On na tom vydělal. Je to člověk, který dokáže vydělat na všem.

**Jak hodnotíte privatizaci celkově z pohledu laika – občana?**

Jako rozkradení majetku. Lidé byli podle mě podvedeni. Kdyby tomu udělalo reklamu třeba ministerstvo financí, tak si lidé mohli koupit akcie nějakých dobrých podniků nebo podniků, kde pracují. Dnes je majetek v obrovském množství v zahraničních rukách a říká se, že jsme se stali ekonomickou kolonií západu.

**Za to ale privatizace přece nemůže. Ta měla za úkol převést majetek do rukou českých občanů...**

Já nevím, ale podniky, které byly páteří ekonomiky, byly zničeny. Vemte si třeba Tatra, Poldi Kladno, ... Špičkové podniky a všechno krachlo.



### 4.3 Anketa:

***Jaký byl váš pohled na kupónovou privatizaci v době, kdy probíhala, a jak ji hodnotíte zpětně?***

**Vladislav Janota, 86, důchodce**

Já hodnotím kupónovou privatizaci velmi kladně. Dokonce jsem se účastnil několika diskuzí s Václavem Klausem a vždy uspokojivě odpověděl na mé pečlivě připravené otázky. Sám jsem investoval docela dobře, takže jsem vydělal. Víím, že má na ni spousta lidí špatný názor, ovšem mi nezbyváá ji zhodnotit jako docela povedenou.

**Lumír Matula, 48, majitel autoservisu**

Názor byl kladný, chtěli jsme zbohatnout. Zastihlo nás to ale ve špatné době. Byl jsem mladý, dělal jsem traktoristu a vůbec jsem tomu nerozuměl, tak jsem investoval do nějakého fondu. Zpětně ji hodnotím špatně. Všechno se rozkradlo, ale jinak to asi nešlo.

**Martin Janošek, 48, dopravní dispečer**

Já jsem se vždycky na kupónovku díval pozitivně. Sám jsem se jí účastnil a vydělal jsem na tom dost peněz. Jediné, čemu jsem nevěřil, byly fondy. Ty se podle mě taky nakonec ukázaly jako velký problém privatizace.

**Jarmila Machovská, 60, učitelka**

Já jsem se o to moc nezajímala. Víím, že lidi byli nadšení, že budou podílníky ve firmách. Nakonec to ale podle mě skončilo velmi bledě a mnoho podniků bylo vytunelováno.

**Milada Matulová, 44, školnice**

Já jsem tomu absolutně nerozuměla. Pracovala jsem v JZD a měla jsem skoro tolik let jako teď naše dcera. Nechala jsem to na manželovi, ale netrhli jsme na tom. Zpětně to vnímám jako podvod.

**Marie Bortlová, 74, důchodkyně**

V té době jsem to vnímala jako vynikající možnost, která už se asi nebude opakovat. Nakonec jsem na tom ale moc nevydělala a dnes to hodnotím jako podvod na obyčejné lidi. Na kupónovce zbohatli jenom ti, kteří měli nějaké zákulisní informace nebo mohli něco ovlivňovat.

**Zdeněk Zapletal, 69, elektrikář**

Kupónou privatizaci jsem vnímal špatně od začátku až do konce. Podle mého stát neměl prodávat majetky tak rychle a v takovém množství. Lidi byli nezkušení a prodělávali na tom. Podle mě se to mělo prodávat postupně a neměli bychom dnes takové problémy.

## 4.4 Recenze

### Pojednání o privatizaci očima nejpovolnějšího

Protože zrovna zkoumám, co se dělo v české privatizaci, rozhodl jsem se přečíst knihu jednoho z jejích strůjců – tehdejšího ministra privatizace Tomáše Ježka. Publikace nese název Zrození ze zkumavky: svědectví o české privatizaci 1990-1997 a vydalo ji nakladatelství Prostor v roce 2007.

Jak už název napovídá, autor se v knize zabývá československou a později českou privatizací. Zmiňuje, co předcházelo, a postupně čtenáře provází průběhem přes malou privatizaci, restituce a velkou privatizaci, jejíž součástí byla hlavní část – kupónová privatizace. Právě Ježek je společně s Dušanem Třískou a dalšími několika ekonomy pokládán za otce této myšlenky.

Tomáš Ježek popisuje docela detailně průběh celé privatizace a pojmy a teorie se mi zdají být dobře vysvětlené. Nejdříve shrnuje, co to vlastně byla privatizace a o co se v ní jednalo. Poté přináší svůj pohled jako ministra privatizace, jaká byla rizika a co z nich se vyplnilo. Dále už pokračuje samotným popisem privatizace. Začíná malou privatizací a pokračuje přes restituce a velkou privatizaci. Zvláštní kapitolu věnuje její nejdůležitější části, tedy kupónové privatizaci. Na závěr ještě uvádí, kolik jakých podniků bylo převedeno do soukromých rukou a v jakých částkách se počítalo.

Kniha má sice trochu pomalejší začátek a při jejím studiu jsem si zvláště po přečtení publikací ekonoma L. Mlčocha všiml mnoha rozporů, například když Mlčochem kritizovanou rychlost považuje za jeden ze základních pilířů úspěchu. Postupně se ale dostává k detailnímu pojednání o velké a malé privatizaci a tady už kromě všech důležitých faktů a čísel uvádí i to, kde se podle něj stal problém, a popisuje nekalé praktiky manažerů nebo chyby politiků. V té chvíli mě kniha chytla a začal jsem ji hltat. To se mě drželo prakticky až do konce. Autor velmi přesně popisuje, jaké zákony měly být schváleny, kdy byly navrženy a jak s nimi politici naložili. Právě

legislativní nedostatky totiž považuje za příčinu ne zrovna ideálního konce transformace ekonomiky. V tom ale vidím trochu slabinu knihy, protože si Ježek téměř nepřipouští vlastní chyby. Na privatizaci sice nahlíží kriticky, podle něj ale chyby zavinila špatná rozhodnutí politiků, zejména tehdejšího ministra financí Václava Klause.

Publikace podle mého míří na lidi, kteří mají jisté ekonomické základy, není to však čtení jen pro lidi s nejvyššími akademickými tituly. Porozumí ji i prostý zájemce o privatizaci. Dle mého názoru se jedná vydařené dílo, které mě obohatilo o spoustu informací. Proto bych ji doporučil úplně všem, kteří se tématem transformace ekonomiky po roce 1989 zabývají. Vlastně to považuji takřka za nutnost, protože se těžko dá najít v jiných knihách tak detailní náhled do privatizace, interních jednání, co jí předcházelo a celý její průběh. Možná bych snad čtenářům doporučil brát s rezervou některá vyjádření a taky bych jim poradil přečíst si knihy ekonomů, kteří jsou v publikaci zmiňováni.

## 5 Závěr

Jako cíl této práce jsem si stanovil analyzovat proces privatizace v Československu, později v Česku, a zjistit, jaké problémy v oblasti ekonomické a právní přinesla. Dále jsem chtěl poukázat na konkrétní případy zneužití děravých zákonů a pasivity státních orgánů aktéry kupónové privatizace.

Nejdříve jsem se zaměřil na popis nově vzniklé situace po pádu režimu. Na to jsem navázal různými teoriemi, jak mohli politici a ekonomové postupovat a jak byly tyto teorie ve shodě s pozdější realitou. Možností měli více, ale buď nebyly vhodné pro naši výchozí situaci, nebo nebyly ověřeny praxí. To byl také příklad naší cesty, tedy rozhodnutí převést většinu majetku v rámci kupónové privatizace.

Následně jsem rozebral jednotlivé fáze privatizace a z toho přešel na nejdůležitější část práce – onu kupónovou privatizaci. Ta se jeví jako největší kámen úrazu celého procesu transformace. Přestože podle výroků soudů se může zdát, že manažeři podniků a jiné zainteresované osoby nepůsobili žádnou škodu, rozborů jednotlivých případů a výpovědi některých spolupracovníků těchto lidí hovoří opačně.

Druhá věc je, že zákony k privatizaci nebyly připraveny s dostatečným předstihem, takže se většina tunelování peněz z nově soukromých firem a bank odehrávala vlastně podle zákona. Architekti kupónové privatizace popírají opoždění zákonů a jakékoliv pochybení na jejich straně. Při nahlédnutí do pozadí případů a vzhledem k jejich stykům s podezřelými osobami lze ale jen těžko uvěřit, že se vše odehrávalo v duchu fair-play a že nikdo nebyl zvýhodňován.

Výsledek procesu je proto rozporuplný. Na jedné straně se podařilo položit základy svobodného trhu a soukromého vlastnictví za velmi krátkou dobu a naše země se tak mohla zapojit do obchodování s ostatními kapitalistickými státy. Na druhé straně ne všechny privatizační projekty přinesly to, co se od nich očekávalo, tedy zefektivnění hospodaření podniků oproti době, kdy všechny vlastnil stát.

V poslední části jsem nabyté vědomosti aplikoval v praxi. Byl veden rozhovor s člověkem, který na kupónové privatizaci poměrně slušně vydělal, přesto ji ale hodnotí velmi negativně, neboť část podniků, do kterých vložil akcie, byla vykradena. Zejména šlo o jeho bývalého zaměstnavatele – firmu Tatra. Respondent v podniku

totiž pracoval přes 25 let a kvůli nepříznivému dopadu privatizace na stavy zaměstnanců musel být nakonec propuštěn. Podle jeho slov byla investice kupónů do Tatry velmi nevýhodná a nikdo z jeho známých na ni nevydělal. To je taky důvod, proč si nese z tohoto období pocit, že se nejednalo férově.

Tvorba této bakalářské práce byla velmi zajímavá a přinesla mi spoustu detailních poznatků o procesu, který jsem sice znal, ale nikdy předtím jsem se jím nezaobíral takto do hloubky.

## Zdroje

### Knížní

HEDVÍČEK, Ross. *Sametový tunel*. Praha: Betta books, 2006, 200 s. ISBN 80-86851-61-3.

HOLUB, Petr. *Co se stane, když se zhasne: dvě podoby české privatizace*. Praha: Prostor, 2004, 181 s. ISBN 80-7260-110-5.

JEŽEK, Tomáš. *Zrození ze zkumavky: svědectví o české privatizaci 1990-1997*. Praha: Prostor, 2007, 224 s. ISBN 978-80-7260-183-7.

JEŽEK, Tomáš. *Privatizace české ekonomiky: její kořeny, metody a výsledky*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2006, 142 s. ISBN 80-245-1069-3.

MLČOCH, Lubomír. *Úvahy o české ekonomické transformaci*. Praha: Vyšehrad, 2000, 269 s. ISBN 80-7021-389-2.

KLAUS, Václav. *Ekonomie a ekonomika*. Praha: Knížní klub, 2006, 350 s. ISBN 80-242-1745-7.

KOHOUT, Pavel. *Peníze, výnosy a rizika: příručka investiční strategie*. Praha: Ekopress, 1998, 190 s. ISBN 80-86119-06-8.

KOUBA, K., O. VYCHODIL a J. Roberts. *Privatizace bez kapitálu: zvýšené transakční náklady české transformace*. Praha: Karolinum, 2005, 177 s. ISBN 80-246-0954-1.

ŠPATNÝ, Emil. *Estébáci, tuneláři, miliardáři a.. „druhá“ vláda aneb ukradená, či spíše rozkradená revoluce*. Praha: Terran, 2013, 271 s. ISBN 978-80-902725-5-2.

VESELÝ, Luboš Xaver. *Jak se těží miliardy?: skutečný příběh mostecké uhelné*. Velké Přílepy: Olympia, 2015, 180 s. ISBN 978-80-7376-423-4.

ZEMAN, Karel. *Analýza privatizačního procesu v České republice*. Praha: Karolinum, 2015, 294 s. ISBN 978-80-246-2939-1.

## Časopisecké

KŘÍŽ, Marcel. *Kožený s potleskem*. Ekonom, 1997. (Anopress)

MACHÁČEK, Jan. *Nové zprávy z C.S. Fondů: Okruh podezřelých je téměř uzavřen*. Respekt, 1997, 8(44), s. 9-11. ISSN 0862-6545.

MACHÁČEK, Jan a SPURNÝ, Jaroslav. *O Motoinvest se zajímá policie: Stojí za třetí vlnou privatizace mezinárodně hledaný podvodník Gerlach?*. Respekt, 1995, 6(50), s. 9-11. ISSN 0862-6545.

WALLACE, Charles P. *Piráti z Prahy*. Listy, 1997, 27(1), s. 29-36. ISSN 1210-1222.

*Padla koda na kámen?*. Profit, 1997. (Anopress)

## Online

Eucken, Walter. O teorii centrálně řízené ekonomiky: Analýza německého experimentu. In: *mises.cz* [online]. [2016-04-26]. Dostupné z: [http://www.mises.cz/database/clanky/52\\_20\\_Eucken\\_1.pdf](http://www.mises.cz/database/clanky/52_20_Eucken_1.pdf)

Fajmon, Hynek. Margaret Thatcherová a význam roku 1979. In: *Revue politika* [online]. 29.04.2013 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.revuepolitika.cz/clanky/1853/margaret-thatcherova-a-vyznam-roku-1979>

Idnes.cz, Policie obvinila z údajného tunelování Mostecké uhelné sedm lidí. In: *Idnes.cz* [online]. 29.01.2016 [2016-04-26]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/policie-obvinila-z-tunelovani-mostecke-uhelne-sedm-lidi-p2f-ekonomika.aspx?c=A160129\\_154726\\_ekonomika\\_ji](http://ekonomika.idnes.cz/policie-obvinila-z-tunelovani-mostecke-uhelne-sedm-lidi-p2f-ekonomika.aspx?c=A160129_154726_ekonomika_ji)

Klaus, Václav. Od liberalizace cen a zahraničního obchodu uběhlo již 25 let. In: *Institut Václava Klause* [online]. 13.01.2013 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.klaus.cz/clanky/3870>

Kubištová, Pavla. Žalobci zastavili stíhání Tykače v kauze CS Fondů. Chybí důkazy. In: *Idnes.cz* [online]. 29.12.2005 [2016-04-26]. Dostupné z:



[http://zpravy.idnes.cz/zalobci-zastavili-stihani-pavla-tykace-d9r-/domaci.aspx?c=A151229\\_101703\\_domaci\\_pku](http://zpravy.idnes.cz/zalobci-zastavili-stihani-pavla-tykace-d9r-/domaci.aspx?c=A151229_101703_domaci_pku)

Matocha, Pavel. Divoká léta s CS Fondy. In: *Česká pozice* [online]. 15. 02. 2015 [2016-04-26]. Dostupné z: [http://ceskapozice.lidovky.cz/divoka-leta-s-cs-fondy-0ty-/tema.aspx?c=A150210\\_011449\\_pozice-tema\\_kasa](http://ceskapozice.lidovky.cz/divoka-leta-s-cs-fondy-0ty-/tema.aspx?c=A150210_011449_pozice-tema_kasa)

Vejvodová, Alžběta. Kupónová privatizace: experiment, které měl udělat z každého Čecha akcionáře. In: *Česká televize* [online]. 01. 10. 2011 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1240293-kuponova-privatizace-experiment-ktery-mel-udelat-z-kazdeho-cecha-akcionare>

Švihlíková, Ilona. Je ČR kolonie?. In: *Britské listy* [online]. 14. 09. 2012 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://blisty.cz/art/64962.html>

Šídlo, Jindřich a Václav Dolejší. Kuponová privatizace byla geniální vynález, říká její autor Dušan Tříška. In: *ihned.cz* [online]. 27. 03. 2015 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://archiv.ihned.cz/c1-63752000-kuponova-privatizace-byla-genialni-vynalez-rika-jeji-autor-dusan-triska>

Neumann, Ondřej. Ano, kradlo se! Výpověď Klausova přítele by neměla zapadnout. In: *Ekonom* [online]. 14. 09. 2012 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://ekonom.ihned.cz/c1-59496030-ano-kradlo-se-vypoved-klausova-pritele-by-nemela-zapadnout>

Dialog o transformaci s Markem Loužkem. In: *Cep – centrum pro ekonomiku a politiku* [online]. 6. 08. 2010 [2016-04-26]. Dostupné z: <http://ipkid.cz/read-offline/696/dialog-o-transformaci-s-markem-louzkem.print>

## Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5.6.5.5.2016



jméno a příjmení studenta

## **Seznam zkratek**

ČMKOS – Českomoravská konference odborových svazů

ČNB – Česká Národní Banka

ČSOB – Československá obchodní banka

DIK – držitel investičních kupónů

FNM – Fond národního majetku

HCC – Harvard Capital and Consulting

IPB – Investiční poštovní banka

IPF – Investiční privatizační fond

KSČ – Komunistická strana Československa

MUS – Mostecká uhelná společnost

NDR – Německá demokratická republika

OKD – Ostravsko-karvinské doly

OPK – Okresní privatizační komise

PPF – První privatizační fond

RVHP – Rada vzájemné hospodářské pomoci

SAB – South African Breweries

SRN – Spolková republika Německo

STB – Státní bezpečnost

USA – United States of America (Spojené státy americké)

## Seznam příloh